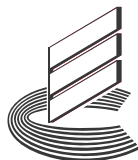


# Les **marchés du futur** des TPE et PME

Une étude originale et prospective  
initiée par le CSOEC  
pour favoriser  
le développement  
de nouveaux business en France

58<sup>e</sup> Congrès de l'Ordre des Experts-Comptables - 2003



Ordre des Experts-Comptables

## Avant-propos

Cette étude exclusive du Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-Comptables est une première car nous avons souhaité engager une réflexion prospective sur les produits et services de demain (horizon à 5 ans) des clients de la profession comptable libérale. Si ce type d'exercice est couramment pratiqué par les grands groupes industriels et commerciaux au sein de cellules spécialisées, il nous est apparu indispensable de faire l'équivalent pour les TPE et PME. La démocratisation de la prospective pour les petites structures économiques étant plutôt rare, cette étude se veut être un premier assemblage de pistes et tendances permettant à un entrepreneur proactif de lancer de nouveaux business qui gagnent. D'immenses opportunités existent et de multiples besoins des consommateurs restent à satisfaire.

La démarche prospective s'est appuyée sur les sources suivantes :

- Une série d'entretiens avec les meilleurs spécialistes,
- Les résultats d'une enquête du CSOEC "Regards croisés sur l'entreprise" (panel éclectique ayant répondu à ZE Questionnaire dans le cadre du congrès 2003).
- Une analyse de la documentation en libre service sur le sujet : ouvrages, sites Internet, revues.
- Une étude commanditée par le CSOEC auprès de la société eXperts "100 ID pour demain / So What pour les TPE/PME ?" suite à un comité d'innovation le 21 juillet 2003.
- Le contenu intellectuel de la conférence des "Marchés du futur des TPE et PME" du jeudi 25 septembre 2003 dans le cadre du 58<sup>ème</sup> congrès de l'Ordre.

Le projet "Marchés du futur des TPE et PME" n'aurait jamais pu voir le jour sans l'ouverture d'esprit et la créativité de Françoise Savés, Rapporteur adjoint du congrès et responsable du parcours Création du 58<sup>ème</sup> congrès de l'Ordre. Elle a été rendue possible par la vision fondamentalement optimiste de Michel Dussaux, Rapporteur général du 58<sup>ème</sup> congrès de l'Ordre. René Durringer, Directeur chargé des études prospectives et du congrès au CSOEC ([rdurringer@cs.experts-comptables.org](mailto:rdurringer@cs.experts-comptables.org)) a conçu un cadre de réflexion ad hoc pour donner vie à ce projet utopiste. Christine Deschamps, Assistante au CSOEC a été le carrefour de ce projet au cours de ces six mois de réflexion. Bérengère Bézier, Chargée de mission au CSOEC ([bbezier@cs.experts-comptables.org](mailto:bbezier@cs.experts-comptables.org)), a redonné du sens à la multiplicité des idées paradoxales accumulées tout en apportant ses propres convictions. Si les défis du futur pour les TPE et PME sont au cœur de vos préoccupations, n'hésitez pas à nous alimenter (nouvelles idées de business, tendances, produits et services révolutionnaires à un horizon de 5 ans,...) pour enrichir cette étude prospective !!!

# S O M M A I R E

<b>Le contexte</b>	<b>6</b>
Les 10 défis du futur des TPE et PME, demain sera plus...	7
9 tendances à surveiller et à suivre	7
Le top 20 des opportunités pour les TPE et PME	7
<b>Des idées pour gagner, inspirées par les 9 tendances à suivre...</b>	<b>9</b>
<b>Mobilité</b>	<b>9</b>
• Les faits	9
• Pourquoi pas ?	9
• Et pour les TPE et PME demain...	9
<b>Techno</b>	<b>10</b>
• Les faits	10
• Pourquoi pas ?	10
• Et pour les TPE et PME demain...	10
<b>Beauté et Santé</b>	<b>11</b>
• Les faits	11
• Pourquoi pas ?	11
• Et pour les TPE et PME demain...	12
<b>Alimentaire et Restauration</b>	<b>12</b>
• Les faits	12
• Pourquoi pas ?	12
• Et pour les TPE et PME demain...	12
<b>Services à la personne</b>	<b>13</b>
• Les faits	13
• Pourquoi pas ?	13
• Et pour les TPE et PME demain...	13
<b>Sport et Loisirs</b>	<b>14</b>
• Les faits	14
• Pourquoi pas ?	14
• Et pour les TPE et PME demain...	14
<b>Distribution</b>	<b>15</b>
• Les faits	15
• Pourquoi pas ?	15
• Et pour les TPE et PME demain...	15
<b>Mode et Industrie vestimentaire</b>	<b>16</b>
• Les faits	16
• Pourquoi pas ?	16
• Et pour les TPE et PME demain...	16
<b>Maison et Décoration</b>	<b>16</b>
• Les faits	16
• Pourquoi pas ?	17
• Et pour les TPE et PME demain...	17

# S O M M A I R E

<b>15 idées de développement...</b>	<b>18</b>
<b>Pistes créatives</b>	<b>18</b>
• Plasticité du temps des nouveaux échanges	18
• Des nouveaux services qui combinent convergence et personnalisation	18
• Confiance, formation et coaching : les nouveaux métiers	18
• La culture associative comme nouvelle tradition	18
<b>Lexique essentiel pour conquérir de nouveaux marchés</b>	<b>19</b>
<b>Ils nous ont dit...</b>	<b>23</b>
<b>Ils nous ont écrit...</b>	<b>23</b>
• L'à-venir vu par Carlin International et Edith Keller, PDG, Carlin International, bureau de style	23
• L'à-venir vu par Antoine Couder, journaliste économique, créateur de la revue en ligne Kinznet, cahier de tendances média international	25
• L'à-venir vu par Bernard Cova, Professeur de Marketing, ESCP-EAP, auteur de "Alternatives Marketing"	25
• L'à-venir vu par eXperts et Brice Auckenthaler, Directeur Associé d'eXperts, conseil Marque, Prospective, Innovation et Enthousiasme	29
• L'à-venir vu par Good Futur et Laurent Edel, Président de Good Futur, société optimiste de recherche de nouvelles idées de business (NIB)	32
• L'à-venir vu par Thibault Le Carpentier, Directeur associé du cabinet Obsand, conseil, prospective et stratégie d'entreprise	33
• L'à-venir vu par Gérard Mermet, Sociologue, Directeur du cabinet de conseil d'entreprise "Francoscopie", auteur de l'ouvrage "Francoscopie 2003"	39
<b>Ils ont répondu à... ZE Questionnaire : Vous et les marchés du futur...</b>	<b>42</b>
• Intuitions sur les nouveaux produits et services qui se développeront le plus dans les 5 prochaines années	42
• Evolution des comportements d'achat des consommateurs	46
<b>Remerciements / Contributions</b>	<b>49</b>
• Les Eclaireurs du futur, nous les avons rencontrés...	49
• Les (courageux) contributeurs éclairés ayant répondu à ZE Questionnaire Congrès 2003	49
<b>Les ouvrages de référence ...pour décrypter les marchés du futur</b>	<b>50</b>
<b>15 sites de référence ...pour aller fureter et trouver l'info</b>	<b>52</b>
<b>Les chasseurs de tendances</b>	<b>54</b>

## Le contexte

Tous les secteurs de l'économie connaissent ou vont connaître de profondes mutations sur des marchés toujours plus concurrentiels. Les entreprises françaises dans ce contexte doivent adopter un positionnement original et distinctif qui passe par une attention particulière portée aux tendances qui formeront les bases de développement des produits et services dans les années à venir. Les consommateurs ont des attentes, des besoins à satisfaire qui offrent aux TPE et PME de multiples champs d'investigation. Les grandes entreprises ont déjà depuis longtemps adopté cette stratégie d'auscultation des marchés et de leurs cibles spécifiques pour élaborer produits, services et marketing publicitaire. On peut aujourd'hui sans se lancer dans de vastes études de marché repérer les tendances qui se dessinent pour toutes les entreprises, quelque soit leur taille par un minimum d'observation dans les magazines, sur Internet, dans les synthèses des études sur les marchés de la consommation. C'est une opportunité pour les TPE et PME de relever un défi aux côtés des experts-comptables qui jour après jour, les conseillent.

C'est dans cette optique que le Conseil Supérieur de l'Ordre des Experts-comptables dans le cadre de la prospective a initié une étude innovante sur les tendances émergentes à surveiller et à suivre dans les cinq à dix ans. Une ressource pour faciliter/simplifier ce travail de veille et de déchiffrement qui s'est construite au cours de rencontres avec des sociologues, des observateurs du monde économique, des journalistes, des chasseurs de tendances et par un travail de veille prospective approfondi au CSOEC.

Tous ont fait les mêmes constats, bien que leurs analyses adoptent différents points de vue (tribus, âges, comportements...) : le temps se densifie avec une accélération des échanges ; la pyramide des âges s'inverse, les personnes âgées prennent le pas sur les jeunes générations ; on entre dans une culture du flux permanent ; l'individu dans un contexte où le sentiment de solitude s'accroît est en recherche de lien humain par-delà la simple acquisition de bien ; le client retrouve une place centrale. Au même moment, se cultive en France une société du loisir où le travail est plus un moyen d'accéder à une offre riche qu'un but en soi, les priorités de leur mode de consommation évoluent. L'intérêt porté à la santé et au bien-être croît. Les aspects féminins tels que l'intuition, la recherche de l'harmonie font irruption alors même que la femme affirme sa place à tous les niveaux inversant ainsi une ten-

dance de plusieurs siècles, non sans conséquences sur le comportement des hommes.

Tous ont pointé, sans exception, des épiphénomènes remarquables, susceptibles de répondre aux changements marquants de la société en construction : le consommateur recherche de plus en plus du service et du conseil et à établir un lien alors que parallèlement on assiste à une dématérialisation des différents secteurs d'activité, dématérialisation qui implique des formations, de l'accompagnement spécifique ; le consommateur attend une personnalisation de l'offre qui lui est faite assortie de convivialité et de proximité mais aussi d'authenticité et de sécurité ; sur des marchés structurellement saturés où les consommateurs ont de multiples choix, ces derniers ressentent l'envie d'être surpris, de rêver, de s'évader du quotidien, d'échapper aux contraintes et sont de ce fait difficiles à cerner. Ils adoptent, en effet, au cours d'une même journée, de multiples comportements aux attentes bien différentes. Les réseaux de distribution ne répondent plus aux nouvelles données et repensent leur mode de fonctionnement, pendant que les centres-villes sortent de leur apathie quand les commerces acceptent d'évoluer...

Ces quelques constats, non exhaustifs mais représentatifs d'un nouveau monde, d'une nouvelle ère pour l'entreprise doivent nous faire réagir et anticiper dans le cadre de nos missions.

Les différents travaux menés au cours de ces derniers mois nous permettent de mettre en lumière 10 défis pour demain et 9 tendances à surveiller et à suivre, confirmées par les témoignages des interlocuteurs avertis que nous avons rencontrés et qui nous ont confié ce qui selon eux serait les facteurs de succès dans le futur. Ces 9 tendances marquantes nous ont permis de décliner un certain nombre d'évolutions nécessaires, de facteurs à intégrer dans l'entreprise, de la TPE à la PME, pour exister, se pérenniser dans une France forte.

Il y a beaucoup à faire, de nombreuses voies émergent qui ouvrent les "possibles".

Seuls ceux qui anticiperont et envisageront cet avenir des possibles, l'avenir du possible de leur activité survivront, ainsi que nous l'a précisé Hugues de Jouvenel.

Nous sommes persuadés que ces travaux généreront une forte prise de conscience parmi nos confrères et qu'ils seront à leur retour dans les cabinets, plus que jamais les veilleurs stratégiques de leurs entreprises clientes.

## Les 10 défis du futur des TPE et PME,

**demain sera plus...**

### 1. **Plus Durable :**

un nouveau produit devra pouvoir être non seulement recyclable, mais évolutif, dégradable, métamorphosable, reconditionnable/remanufacturable ad vitam...

### 2. **Plus Empathique :**

plus d'émotion dans la relation à l'objet pour plus de durabilité...

### 3. **Plus Facilitateur :**

tout nouveau produit sera conçu avant tout comme un service...

### 4. **Plus Convergent :**

proposer du 5 en 1 modulable : le client compose son Lego d'offres personnel...

### 5. **Plus Ludique :**

concevoir sérieusement des offres ludiques dans leur usage, transgressives dans leur perception...

### 6. **Techno Inside :**

la technologie intégrée aux produits pour rassurer, sécuriser, personnaliser, combiner puces et aliments,...

### 7. **Plus Humain :**

le lien avant le bien. Le client recherche des rapports de confiance et attend toujours plus de proximité dans les services proposés...

### 8. **Plus Co-produit :**

le client final sera impliqué en amont pour designer son offre personnalisée, dont il sera autant le dépositaire que l'ambassadeur...

### 9. **Plus Multi-brandé :**

le partenariat inter-entreprises sera la clé de l'amélioration de la valeur ajoutée finale ; ceci implique une organisation en réseau...

### 10. **Bref, plus Paradoxal ! :**

les clients voudront tout et son contraire !

### 5. **Services à la personne :**

faciliter/simplifier la vie de tous, à tout moment...

### 6. **Sport et Loisirs :**

bricolage, jardinage et goût de l'extrême...

### 7. **Distribution :**

du concept store au bar à vitamines, un lieu de vie...

### 8. **Mode et industrie vestimentaire :**

un vêtement intelligent, joli et qui ne se froisse pas, c'est possible...

### 9. **Logement :**

un univers où l'on se sent bien à la pointe du progrès...

## Le top 20

### des opportunités pour les TPE et PME \*

- Des formes alternatives d'éducation et d'enseignement à travers des expériences de vie riches et différentes : exemple le bateau Bellem...
- De la formation pour personnes âgées ou non aux nouvelles technologies...
- Du coaching et de l'accompagnement pour aider à se réaliser...
- Des lieux éphémères sur le concept de "Paris-Plage" qui s'implantent à certain endroits sur de courtes durées (quelques semaines ou quelques mois) et qui rythment les saisons.
- Des "Hubs urbains" (Station Oxygène), endroits polyvalents où il est possible de louer, faire réparer, trouver une assistance et de l'info pratique pour son transport, sa maison, son bricolage, ses loisirs,...
- Des services qui font gagner du temps aux gens et recréent du lien social au niveau local (centre-ville) : crèches ; résolution des problèmes de livraison à domicile, par exemple pour les ventes en ligne Internet ; le retour de l'épicier klaxon avec des offres diversifiées, et pourquoi pas saisonnières...
- Des concepts stores sur le thème des plantes (confitures, produits cosmétiques, alimentaire, santé,...), les plantes ne concernent pas que le jardinage...
- Des agences de services pour les animaux : (ré)éducation ; gardiennage ; promenade...

## 9 tendances à surveiller et à suivre

### 1. **Mobilité :**

celle des personnes et celle des informations...

### 2. **Techno :**

du réseau, de la miniaturisation, toujours plus...

### 3. **Beauté et Santé :**

bien-être et sécurité...

### 4. **Alimentaire et Restauration :**

de l'alicament au bio et à l'authenticité...

- Des bureaux de gestion du temps, indépendants, avec des conseillers du temps sur le modèle des écrivains publics. Pour donner enfin la solution temps à tous ceux qui en ont besoin !...
- Des microstructures légères d'extérieur ou d'intérieur : tentes d'appartement, bureaux gonflables...
- Des produits alimentaires certifiés "non allergènes"...
- Des services pour aider et accompagner ceux qui partent à la retraite durant les 5 premières années...
- Des services pour faciliter l'ambition des femmes au travail et des offres spécifiques, adaptées à leur situation...
- Des services de taxi différenciés avec tarifs préférentiels pour de petites courses...
- Des services et autres activités commerciales gravitant autour de la collecte, du tri et du recyclage des déchets électroniques et informatiques...
- Des Business Schools pour les enfants afin d'offrir une éducation au commerce et à la création d'activité qui est aujourd'hui quasi inexistante...
- Des jeux-événements touristiques (rallyes touristiques) utilisant les nouvelles fonctionnalités des téléphones portables (photo numérique, Internet mobile,...)
- Des vêtements technologiques, issus par exemple du sport haut niveau, avec des coupes pour la ville...
- Des nouvelles segmentations et catégories de poissons : élevage bio ; alimentation particulière (confère le poulet élevé au maïs) ;...
- Des agents d'achat qui conseillent voire achètent dans les bons endroits les choses que l'on aimerait trouver...

## Des idées pour gagner, inspirées par les 9 tendances à suivre...

### Mobilité

#### Les faits

- En 50 ans, le nombre de véhicules en circulation dans le monde a été multiplié par douze.
- Une automobile reste inerte 90% de son temps, et consomme 4 fois plus d'énergie par passager que les transports en commun (*Source : ADEME 1999*).
- 11 à 16% du budget des ménages sont consacrés aux transports dans les pays industrialisés. En 2020, il devrait y avoir plus d'un milliard de véhicules à moteur dans le monde (*WorldWatch Institute*).
- 5% seulement des trajets sont effectués à pied ou en vélo en Europe (contre 0.5% aux USA... et 50% dans les villes indiennes). Paris est la ville européenne où l'on pratique le plus la marche à pied (53% des déplacements, suivie par les TeC 30% et la voiture individuelle 15%). (*Source INSEE*).
- De plus en plus d'urbains choisissent de s'installer à la campagne ; ce mouvement de fond s'accélérera au rythme des "hubs" de transports.
- Inventée en 1839 par un Britannique, William Grove, la pile à combustible, est porteuse d'espoir contre les graves conséquences climatiques des émissions de gaz à effet de serre dues à l'automobile et à la production d'énergie. Elle produit de l'électricité par la réaction de la molécule d'hydrogène (H2) avec celle de l'oxygène de l'air (O2) et son seul rejet est de la vapeur d'eau (H2O).
- Le marché européen des véhicules hybrides (électrique et essence) devrait atteindre 450 000 unités en 2010 (*vs 900 aujourd'hui – Source Frost Sullivan*).
- En Allemagne, une loi va bientôt obliger toute entreprise de plus de 200 salariés à employer une personne en charge de la mobilité.

#### Pourquoi pas ?

Un service de transport individuel, modulable (seul ou en famille), outil hybride entre la smart et les concepts cars que nous préparent les constructeurs (j'achète/je loue non plus un produit mais un service, qui s'adapte en fonction de mes besoins. Et je suis prêt à payer plus cher en échange de cette modularité...).

#### Et pour les TPE et PME demain...

- Les aires de commerces sont de plus en plus vastes et les déplacements prennent davantage de temps sur celui passé dans les espaces commerciaux : à quand la location de Segway (mode de transport pour les piétons à pilotage intuitif) sur les lieux de mobilité piétonne ?
- La mobilité va de paire avec la convergence (de fonctionnalités, de services,...) en un seul et même support, une seule et même interface : de nouveaux outils simplificateurs de vie sont donc à inventer.
- La Carte Bancaire, le téléphone portable, les clés de voiture et de maison sont les 4 objets que l'on n'oublie presque jamais lorsque l'on quitte son domicile : pourquoi ne pas inventer le passe universel, le "couteau suisse de l'accès" ?
- La multiplication des matériels (portables, PDA,...) rend parfois délicate leur utilisation commune en particulier pour la synchronisation des données : développer une offre de conseil aux professionnels pour apprendre à se servir des objets mobiles et en simplifier leur utilisation.
- Les centres-villes se ferment peu à peu aux voitures (avec la création de parkings relais), de nombreuses solutions alternatives de transport urbain doivent voir le jour très prochainement : nouveaux véhicules et nouvelles formules de location ou de mise à disposition aux usagers. Et pourquoi pas des taxis payés en tickets de bus (transport scolaire, femmes enceintes...) ?
- Les individus vont, petit à petit, passer d'une logique de possession à une logique de location... Et si le téléphone était prêt à l'emploi ? Pour organiser de nouveaux types de jeux urbains (touristiques) avec mise à disposition de téléphones portables munis d'appareils photos : découverte ludique de lieux et d'une technologie.
- En Europe, nous avons une représentation encore très linéaire du temps : pourquoi une TPE ne créerait-elle pas un Bureau du temps indépendant offrant des prestations aux organismes et aux particuliers ? On peut appeler cela de la chrono mobilité ou comment apprendre à mieux gérer son temps.
- Les offres commerciales s'individualisent de plus en plus (automobile,...) : les TPE pourraient proposer une offre plus large de personnalisation automobile, customisation ou "artisanat automobile" avec des avantages de flexibilité et de délai par rapport au constructeurs.
- Les véhicules de demain intégreront de plus en plus de

technologie. Beaucoup de ces technologies n'existent pas encore et ne demanderont pas forcément d'importants moyens de développement : des TPE et PME pourraient très bien être des intégrateurs de technologie spécialisée sur un ou plusieurs maillons de fabrication.

- Apparition récente en France des technologies portables Internet mobile (Novembre 2002 pour l'I-mode) : l'I-mode offre des possibilités simplifiées de création de site Internet-mobile. Accessible aux petites structures, une multitude de services est encore à proposer sur ce support à l'instar de ce qui se fait au Japon où il est possible d'acheter du Coca-Cola dans un distributeur avec des pièces mais aussi avec un compte pré-payé par téléphone I-mode.

## Techno

### Les faits

- Notre planète est en train de se mettre en réseau. 500 millions d'êtres humains sont déjà, à ce jour, reliés les uns aux autres par Internet. En 2005, nous devrions être un milliard.
- Le montant des achats via Internet a augmenté de 60% en 2002, pour atteindre deux milliards d'euros. Le nombre de transactions a lui augmenté de 47%.
- 60 millions de Japonais, soit près de la moitié de la population, surferont sur les réseaux à haut débit d'ici 2007, contre 20 millions actuellement. Dans moins de 10 ans, toute entreprise, qu'elle soit petite ou d'importance, devra obligatoirement être connectée à un réseau haut débit, pour être reliée au monde entier. Cela lui sera aussi nécessaire que peut l'être, aujourd'hui, son raccordement au réseau électrique ou téléphonique.
- Chaque jour, 350 000 nouveaux ordinateurs sont mis en circulation. En 2002, plus d'un milliard de téléphones mobiles ont été commercialisés dans le monde (1 personne/6 possède un mobile).
- Jeux on line : 21% des internautes européens jouent déjà directement en ligne.
- Le parc de lecteurs de DVD devrait atteindre 53% de pénétration d'ici 2005 (*Forrester Research 2003*).
- Seuls 42% des ménages français seraient équipés de PC à domicile, alors que la moyenne européenne est de 55%. Et seuls 28% des ménages français possèdent un ordinateur avec un accès à Internet, soit deux fois plus que le nombre de ménages possédant un Minitel (14%).
- En termes d'usage, la majorité des ménages français (51%) se déclare intéressée par l'ordinateur, et 37%

estiment qu'il est indispensable dans la vie quotidienne. Mais la diffusion des ordinateurs reste très inégale, avec trois principales "fractures" : sociale, générationnelle et géographique. 27% de foyers seront connectés en haut débit d'ici 2008.

- Intel est en train de promouvoir le Wi-Fi dans des dizaines de pays du Tiers-Monde, dont l'Inde et la Chine et espère y équiper 40 à 50 millions de PC, car c'est le segment de marché qui progresse le plus... (*Source RT Flash 4/07/03*).
- Il y a plus d'accès au téléphone et à Internet à New York que dans toute l'Afrique (*Atlas Mondial de Développement Durable 2002*).
- Avec 210 millions d'internautes, l'Europe aurait atteint le seuil critique pour installer l'e-commerce comme réseau de distribution alternatif. Mais 86% des PME européennes n'utilisent leur site que pour développer leur notoriété, et seulement 18% pour l'e-commerce (*Etude BNP-Paribas-Lease Group 2003*).
- Moins de 10% des déchets électroniques sont recyclés ou retraités aujourd'hui (*Source : www.novethic.fr juin 2002*)

### Pourquoi pas ?

Un outil de communication convergent, sorte de télécommande 5-en-1 de communication gérant à la fois mes communication externes et internes (domotique pro et privée).

### Et pour les TPE et PME demain...

- Concevoir des nouveaux usages à toutes ces technologies qui parfois meurent avant même d'avoir trouvé une véritable utilisation : la principale idée pour les TPE est peut-être d'inventer les nouveaux usages et emplois aux technologies et aux objets qui en découlent. Certains de ces objets s'avèrent parfois adaptés à des situations pour lesquels ils n'avaient pas été prévus et peuvent ainsi être détournés de leurs usages initiaux.
- Demain, on ne vendra plus de la technologie, mais du service... Certaines technologies sont encore sous exploitées dans leur dimension "service". Les TPE et PME peuvent fournir du contenu et enrichir ces technologies en services : au regard des possibilités du Wi-Fi en termes de service : proposer du téléchargement (journaux électroniques ; musique ; jeux temps réel, info touristique) à l'endroit des kiosques à journaux actuels.

Autre exemple : Orange ne vend pas des téléphones dans ses boutiques mais des “services de vie”.

- Il est également possible de créer de nouveaux produits/services simplement en associant plusieurs : c'est le cas de la plupart des objets que nous utilisons aujourd'hui !
- Les technologies de demain seront de plus en plus compactes offrant de nouvelles possibilités d'intégration et d'implantation (corps humain) : la riche diversité des applications liées aux nanotechnologies offre un important foyer de création de TPE et PME.
- L'objet technologique est vecteur de valorisation que l'on affiche. Il doit être esthétique et personnalisé (téléphones portables portés autour du cou, des bijoux pour les skis...) : pourquoi une TPE ne lancerait-elle pas des bijoux urbains technologiques, sorte de PDA personnalisés.
- Le multimédia est amené à devenir de plus en plus “libre” (sur le modèle d'Internet et du Wi-Fi) et simple à mettre en œuvre. Nous attendons donc l'apparition de nombreuses TPE dans ce domaine avec des offres très diversifiées et multi-supports : les TPE-PME sont en mesure d'apporter une offre diversifiée de contenus multimédias : services, loisirs (jeux, concours,...)
- Plus que le X en 1, c'est la logique du Lego permanent qui va prédominer à l'avenir. Les objets de demain seront donc personnalisables à souhait, il sera possible d'ajouter de nouveaux modules : les TPE et PME pourraient créer ou perfectionner de nouveaux modules adaptables sur des produits existants.
- Le consommateur sera à la recherche de nouvelles expériences qui le surprendront : et si une TPE inventait des produits sensoriels faisant réagir nos 5 sens à la fois ?
- La volonté de tout contrôler et de vivre dans un monde hyper sécurisé avec des solutions hyper adaptées aux besoins de chacun : les technologies dans ce domaine évoluent perpétuellement : photo-surveillance consultable depuis un mobile ou Internet pour ceux qui partent en voyage. Des TPE et PME de proximité sont à même de mettre en place de tels systèmes de protection hautement personnalisés et d'en assurer la maintenance
- Demain, ce sera de moins en moins à l'environnement d'intégrer les objets technologiques, mais aux objets de se former à leur environnement en intérieur ou en extérieur : des objets et interfaces souples, modulables.

## Beauté et Santé

### Les faits

- 30% des visites médicales en France ont pour cause un problème d'anxiété.
- Entre 3 et 5 % de la population française (75% de femmes) ont une dépression saisonnière (en automne et en hiver).
- Dans une société qui va de plus en plus vite, nous avons tendance à décupler notre stress et à rechercher en permanence le bien-être physique et psychique qui s'exprime par la prise de médicaments, la chirurgie esthétique, la recherche de produits bénéfiques pour l'organisme, un retour aux sources...
- 1,5 million de français consomme des anti-dépresseurs (*L'Express 2003*).
- 8,5 millions d'interventions de chirurgie esthétique ont été réalisées en 2001 aux Etats-Unis. Ceci représente une augmentation de 48% par rapport à 2000 (*Société Américaine de la chirurgie plastique esthétique*).
- L'aromathérapie reflète nos pratiques actuelles de consommation en matière de produits dits 100% purs et naturels : recherche du “bien-être” (prédominante aujourd'hui), la tendance “nature” et la tendance “écologique”, bien sûr ([www.altema.com](http://www.altema.com)).
- 53% des femmes préfèrent les produits de beauté naturels et 69 % préfèrent les produits qui préviennent contre la pollution (*Sécodip 2001*).
- 38 % des français souhaiteraient vivre ailleurs, en particulier près de la mer ou à la campagne (*Changer tout 2002*).
- 52% des américains adultes et 30 à 40% des Européens ont un taux élevé de cholestérol dans le sang (*Nutrition Business Journal*).
- 10% des personnes de plus de 45 ans dans les pays développés souffrent du diabète type 2. Dans les 5 à 10 ans à venir, on prévoit qu'ils seront 20% concernés (*Nutrition Business Journal*).
- 15% des européens consomment des compléments alimentaires. Le taux de croissance de ce marché est de 10 à 20% par an (*Syndicat Synadiet*).

### Pourquoi pas ?

Un cosmeo-food, à avaler, bon pour la santé, supplémenté en vitamines et Omega 3, qui, en plus, ferait office de parfum (je me parfume de l'intérieur et cela se voit, se sent à l'extérieur).

### Et pour les TPE et PME demain...

- La nature est riche de substances aux vertus bénéfiques encore inexploitées : des produits niches peuvent donc aisément être développés et commercialisés par de petites structures : une gamme de soin (crème, masque) aux extraits de basilic...
- Trop souvent encore sont opposés gourmandise et aliments "bons pour la santé", alors qu'il est tout à fait possible de faire de la gourmandise à 0% : opportunité pour une TPE de mettre au point des produits de substitution des matières grasses. Ex : remplacement des matières grasses contenues dans le chocolat par du beurre d'algues (Chocolalg).
- Le module ionique universel adaptable sur sèche-cheveux, aspirateur et autres accessoires du bien-être quotidien.
- Le luxe d'aujourd'hui sera le grand public de demain : le Jacuzzi d'intérieur sans eau. Très peu encombrant, l'eau est remplacée par de la gelée massante, aromathérapeutique apportant également un soin de la peau.
- Fumer mais pas tuer ! Face à la diversité des comportements vis-à-vis du tabac, il n'existe pas de recette miracle : comme la crème ou le complément éliminant la nicotine dans le sang, une multitude de solutions restent à trouver : TPE, à vous de jouer !
- Le parfum du futur sera sur mesure ou ne sera pas... Et si demain, "Artisan parfumeur" était une profession reconnue par nos institutions ? On irait alors chez son parfumeur un peu comme on va aujourd'hui chez son coiffeur.
- Le marché du bien-être et de l'élimination du stress est en croissance et ne devrait pas fléchir. Toutefois, il semble manquer, aujourd'hui, de véritables produits phares et de techniques tangibles : pourquoi ne pas profiter de l'ouverture progressive des esprits occidentaux aux pratiques de l'Orient. La pertinence de l'adaptation culturelle sera sans doute la clef de la réussite.
- Le "rituel" est souvent présenté comme le premier anxiolytique : des TPE pourraient proposer des services "anxiolytiques" pour permettre une gestion plus sereine de la vitesse. Ce serait la création de nouveaux rituels, sources de nouveaux équilibres.

## Alimentaire et Restauration

### Les faits

- 10 milliards : c'est le nombre d'êtres humains qu'il faudra nourrir convenablement en 2050 !

- Un Britannique parcourt durant sa vie environ 3 800 Km derrière un chariot, pour faire ses courses en supermarché (Tesco).
- L'agriculture biologique dans les pays industrialisés augmente de 15 à 30% par an. Plus de 130 pays produisent des produits biologiques certifiés. En Europe, elle représente 3% des surfaces agricoles totales et est appelée à doubler d'ici 2005 (Agence Européenne de l'Environnement).
- 30% de la population française connaît des problèmes de surpoids. 5% sont obèses. 65% des femmes contrôlent leur poids (Marketing Magazine 2002).
- En 2005, le marché français du sandwich aura doublé pour représenter 110 millions d'articles vendus. 90% de ce marché sera réalisé par les sandwichs industriels (Source Enjeux Les Echos 2003).
- Saroja, une PME française vient de mettre au point le 1<sup>er</sup> saucisson 100% poulet : 40% de gras en moins et 1/3 de valeur calorique en moins.

### Pourquoi pas ?

Un produit alimentaire, très bon au niveau gustatif, 3 en 1 (entrée>plat>dessert), l'alternative à notre sandwich d'aujourd'hui, en conservant la praticité du "on the go", co-signé par 2, 3, 4... partenaires-experts qui l'auront mis au point ensemble.

### Et pour les TPE et PME demain...

- Le marché de la "connaissance alimentaire" a un fort potentiel. Il répond en même temps au manque de lisibilité et à la confusion de l'information alimentaire ainsi qu'au besoin du consommateur d'être rassuré sur ce qu'il mange : opportunité pour les TPE sur le terrain de la formation/information (interventions en magasin, des guides alimentaires,...).
- Nos populations deviennent de plus en plus allergiques. Plus que le bio, le label de demain sera peut-être celui qui nous garantira des produits sans risques pour la santé : développer "un label zéro risque" et les produits qui vont avec, pour du 100% bon pour la santé !
- Les poissons d'élevage occupent une part croissante sur leur marché. Une segmentation plus importante de ces poissons apparaît nécessaire à l'avenir et intéressante à exploiter par des TPE/ PME : création d'élevages de poissons labellisés bio ou élevés exclusivement avec certains aliments.

- Devant le succès des soupes outre-manche et outre-atlantique, il est toujours attendu une véritable réaction en France : des soupes au rayon frais déclinées à toutes les sauces (légumes de saisons,...) avec des dates limites de consommation très courtes, des bars à soupe...
- En lien avec la tendance à l'hypermobilité et à l'hyperactivité, le marché de l'alimentaire "gain de temps" est plus que jamais ouvert aux nouvelles initiatives : à quand une TPE créant une alternative aux sandwiches (produits et solutions alimentaires "gain de temps" et "bons pour la santé").
- Manger vite, mais manger bien ! C'est un principe qui pourrait nous amener à acheter le temps de préparation de nos repas et surtout à voir ce que l'on va manger : des démonstrations de préparation de repas en temps réel (sur site ou à domicile), à l'instar de ce que propose la TPE "Du Bruit Dans la Cuisine".
- Le Bio ne s'avère pas être toujours la meilleure solution alimentaire pour la santé (allergies, OGM). Comme c'est déjà le cas dans certains pays d'Europe (Suède), l'agriculture de demain en France sera peut-être l'agriculture raisonnée : production et distribution de produits issus de l'"agriculture raisonnée". Et pourquoi pas des magasins spécialisés dans la vente de tels produits ? Il y a encore de la place à prendre.

## Services à la personne

### Les faits

- En 2035, les plus de 60 ans en France, représenteront 1/3 de la population (*Marketing Book 2002*) : arrivée dans la tranche des 60 ans et plus, des baby-boomers. Baisse de la mortalité due à une espérance de vie accrue.
- 22% des français ont au moins une personne dépendante dans leur famille ou leurs relations. C'est un phénomène transversal côtoyé par toutes les catégories sociales et catégories d'âge (*Sondage Sofres 2002*).
- Dans trois quart des cas, les personnes dépendantes que connaissent les français sont des personnes âgées (65 ans et plus) (*Sondage Sofres 2002*).
- L'assistance aux personnes dépendantes est d'abord le fait de la famille ou du proche entourage (89%) (*Sondage Sofres 2002*).
- A Tokyo vient d'être mis en place le concept d'e-Airport qui propose une continuité de services (e-infos, e-checking, e-traçabilité, e-navigation,...) aux voyageurs depuis leur départ jusqu'à leur destination finale. Le projet a réuni

en partenariat plusieurs entreprises dont Japan Airlines, NTT Docomo, Yahoo. On peut y voir l'expression d'une tendance au partage du client sur des zones communes rompant ainsi avec la logique du "mon client, mon territoire !"

- On observe de plus en plus de foyers bi actifs qui ont de moins en moins de temps à consacrer aux tâches ménagères.
- De la restauration livrée à domicile, le produit phare reste la pizza. Seuls 15% de l'ensemble de leurs points de vente livrent un autre produit.
- Le repassage automatique s'avère plus rentable, en particulier pour les chemises : le "groupe chemises" a une capacité de 40 à 50 chemises par heure, alors qu'une repasseuse peut en produire de 17 à 22 dans le même temps.

### Pourquoi pas ?

Demain, tout sera services. Des services simplificateurs (par le bon sens, en identifiant les maillons de la chaîne relationnelle marque/client et en imaginant en supprimer un pour faciliter et rendre plus clair).

Analysez votre portefeuille d'offres existant, voyez où vous pourriez alléger, supprimer, simplifier. Il y a de fortes chances alors que vous aboutissiez à une innovation service... du point de vue du client final.

### Et pour les TPE et PME demain...

- On va vers la surveillance de tout : le marché de la sécurité sera toujours très porteur dans les prochaines années : les TPE et PME pourraient proposer davantage de services et de produits de sécurité et de surveillance : agents de sécurité spécialisés (là où il n'y en a pas encore) ; fabrication ou installation de produits s'inscrivant dans une logique d'avertissement (bâtiments, véhicules, magasins,...)
- De nombreuses personnes ne disposent pas d'assez de temps pour les achats qu'ils souhaiteraient effectuer (temps de recherche, disponibilité,...) : des "Agents d'Achat", un acheteur qui représenterait mes intérêts de façon générale (concentration de services autour d'une seule et même personne).
- La tendance pour les entreprises est à l'externalisation, au partenariat et au partage des clients : la spécificité d'une structure TPE – flexibilité, expérience, géolocalisation – se révèle dans de nombreux cas la solution

service la mieux adaptée pour répondre aux besoins des clients (ex : Maisoning, proposé par la PME STP à Tours).

- Nombre de petites entreprises ne dispose pas de toutes les compétences. Elles sont souvent à la recherche de simplifications de fonctionnement, de gain de temps, de plus de traçabilité, d'une meilleure protection de leurs données : la suite servicielle pour TPE et PME, package de services transversaux sous-traités : gestion, logistique et achats adaptés pour des TPE et réalisés par des TPE.
- Même de grandes enseignes ne parviennent pas toujours à assurer la continuité et l'articulation de leurs services : des TPE et PME pourraient proposer une offre de sous-traitance à une entreprise de tout ou partie de l'un de ses propres services : fidélisation, distribution, commercialisation,...
- La course au temps s'accélère, celui-ci devenant un bien précieux. On cherche de plus en plus à libérer du temps afin d'en disposer davantage pour des activités préférées : proposer de "la vente de temps" par des prestataires de services de type TPE pour les entreprises et les particuliers (enfants, tâches administratives, tâches ménagères,...)
- La tranche d'âge où l'on trouvera le plus de personnes pratiquant régulièrement une activité physique sportive pourrait bien être celle des seniors : ouverture dans les prochaines années de clubs de gym s'adressant plus particulièrement aux seniors pour répondre à cette future demande.
- Le nombre des personnes handicapées et invalides augmente. La spécificité des problématiques produits et services pour les personnes handicapées conduit à une gestion quasiment au cas par cas : cela offre un marché propice aux TPE avec des produits et des services personnalisés et adaptés intégrant de nouvelles technologies.
- Les déchets électroniques et informatiques représentent une part croissante de nos déchets. Cette branche industrielle est en telle croissance qu'elle ne s'est pas encore réellement posée la question du traitement de ses déchets : des petites structures en particulier locales sont sans doute les mieux placées pour répondre à la collecte, au tri et au recyclage de ces déchets. Les modèles économiques restent encore à inventer.

## Sport et Loisirs

### Les faits

- 36 millions de Français déclarent pratiquer une activité sportive (Ministère de la Jeunesse et des Sports 2000) mais sur 5 paires de chaussures de sport achetées, trois ne seront jamais utilisées pour faire du sport...
- Le sport est fondamental pour les Néo Zélandais dont 95% en pratiquent au moins un régulièrement. ([www.objectif-australie.fr](http://www.objectif-australie.fr)).
- En pédalant 10 minutes, à 25km/h, on génère une énergie équivalente à une heure d'éclairage.
- Si le montant relatif des dépenses pour les loisirs des moins de 50 ans devrait rester le même, nous allons voir la proportion des dépenses loisir des plus de 50 ans passer de 40% aujourd'hui à 47% en 2022. (Source : [www.nvisiononline.co.uk](http://www.nvisiononline.co.uk)).
- Les croisières sont le secteur qui a connu le plus fort taux de croissance des dix dernières années. (Source : *Organisation Mondiale du Tourisme*).
- La vente de billets de train en ligne devrait atteindre 6 milliards d'euros en 2005. (Source : *Rails et Transport*, sept. 02).
- En 2002, le site Mapquest produit plus de 10 millions de cartes de voyages web.
- L'innovation la plus attendue des Français : la télévision aussi fine qu'une feuille de papier. (Source *Ipsos*).

### Pourquoi pas ?

On peut postuler que le 1<sup>er</sup> loisir des Européens demain, sera...la consommation. Une consommation plus ludique, apportant plus de sens.

### Et pour les TPE et PME demain...

- Les français ont l'un des tissus associatifs le plus développé au monde. Signe du temps : le besoin de dialogue et de lien avec les autres La création et la gestion d'associations est une activité qui s'intègre souvent dans le tissu économique local, national, ou encore international (ONG). Le nombre d'associations (de type loi 1901) devrait encore croître dans les prochaines années.
- Demain, nous voudrions des expériences toujours plus riches et diversifiées : des croisières culturelles et le développement d'activités touristiques vraiment originales,

chasse au trésor ; nouvelles pratiques sportives...  
Superposition d'activités simultanées : culture, sport, restauration... Des TPE peuvent être des relais locaux. On pourrait même voir la naissance d'un nouveau métier : Designer des "offres superposées".

- Vers le tourisme qui change du tourisme ! Demain le tourisme devra davantage distraire en apportant plus d'interactivité, d'expériences, de jeux : jeux de piste tourisme/découverte avec comme support, des PDA ou téléphones portables en location et disposant de moyen de connexion : Internet, Wi-Fi...
- C'est le grand retour des loisirs créatifs depuis quelques temps et la tendance se confirme : On pratique, ici, du loisir utile : les loisirs créatifs attendent donc leurs nouveaux produits, concepts, boutiques dédiées, stages,...La diversité de ces activités rend très accessible l'émergence et le développement de TPE et PME dans ce secteur. Il est de plus possible de cumuler les rôles : stages, points de vente...
- Augmentation du temps consacré aux loisirs, envie grandissante de goûter à tout, comment y répondre ? : des offres d'initiation, de cours, de stages d'événements (danse, sport, loisirs créatifs...).
- Hier on observait une pratique plutôt monolithique des loisirs favorisant une gamme professionnelle. Demain la tendance sera au papillonnage et à la multiplication des activités : le climat sera donc davantage favorable aux produits de moyenne gamme, accessibles au plus grand nombre.
- Avec la multiplication du nombre d'activités par personnes, il y aura un nombre croissant de débutants qui n'ont souvent pas de temps à perdre dans un apprentissage laborieux : utiliser les avancées des technologies (informatique, robotique, intelligence artificielle...) de simulation qui permettent de reproduire en toute sécurité et de façon ludique des situations toujours plus proche de la réalité. Simulateur de planche à voile, de surf, de ski, de parachutisme...
- Les minis ordinateurs de poches dont l'usage est plutôt restreint au domaine professionnel peuvent également servir de commandes numériques. De nombreuses applications, en particulier pour les loisirs sont à inventer : développement de minis programmes Palm Pilot et de systèmes susceptibles d'être commandés (usage domotique).

## Distribution

### Les faits

- 49% des français pensent qu'il y aura moins de contacts humains. 29% pensent qu'il y aura plus d'Internet et d'informatique. 28% sont convaincus qu'il y aura plus d'automatisation. Source La Tribune de la Vente "le commerce dans 10 ans". (In Chronos 4/07/03).
- Le magasin devient un "lieu de vie", d'expériences, de services (crèches, bornes, livraison, test nouveautés...) où l'on veut passer un bon moment et non plus simplement acheter. Il est ouvert de plus en plus 24h/7 (cf. *konbinis Japon*) pour suivre les nouveaux rythmes des clients nomades.
- Le convenient store à la japonaise pèse 40 milliards d'euros et devient de plus en plus un véritable centre de services.
- 70 millions de cartes de fidélité magasins circulent en France.
- 36% des américains se renseignent on line avant d'effectuer leurs achats en magasin. (Source : RoperAsw/LSA 17/04/03).
- Le supermarché anglais Tesco effectue 110 000 livraisons par semaine via son site Tesco.com.
- Demain, les commerces seront modulaires, composés par champ d'expertises (cf. *Epicerie du Bon Marché Paris ou Laforêt Tokyo*). Circulation facilitée par de larges allées centrales. Des stages de formation cuisine (cf. *Du Bruit dans la Cuisine, CastoStages, Apprendre à faire son pain...*). Des odeurs de frais, de naturel. Pas de promos criardes, elles seront intégrées en "push" dans les terminaux de self-scanning et seront émises de façon personnalisée...

### Pourquoi pas ?

De la "pédagogie inside" : casser la règle qui dit qu'il faut que l'acte de vente soit le plus rapide/efficace possible : c'est à ce moment clé d'expérience que le client se fait son idée sur la marque et la qualité de ses collaborateurs. Il faut donc prendre le temps de prendre par la main le client pour qu'il s'approprie le produit/service.

### Et pour les TPE et PME demain...

- Les consommateurs voudront davantage de proximité de service et privilégieront un nombre limité d'interlocuteurs,

leur procurant un sentiment de confiance : il manque aujourd'hui d'intermédiaires de distribution (points relais), en particulier pour la vente par correspondance (Internet, téléphone,...)

- Les TPE devront (ré)inventer la logistique des centres-villes : par la création d'activités intervenant dans l'orchestration (organisation et gestion) des flux commerciaux, de passages, de services et autres.
- La fidélisation client devient un enjeu de plus en plus reconnu par les marques et les enseignes. Face à une concurrence accrue, la fidélisation devient un véritable enjeu de demain : sont attendus des offres ou des supports à la fidélisation visant la sous-traitance de tout ou partie de cette activité à différentes enseignes ou marques.
- La ville de Paris s'est vue offrir une plage de sable en bord de Seine installée uniquement pendant l'été : à quand des restaurants et points de ventes éphémères ? Ils ne seraient présents en certains endroits que sur de courtes périodes (quelques semaines ou quelques mois) ou changeraient fréquemment de concepts (décors et menus) en fonction par exemple de la saison.
- On connaît aujourd'hui le succès des hard discounts de l'alimentaire, des tout à 2 euros ou encore de habillement sorti d'usine (Troyes en France). Ce type de commerces devrait connaître un vif essor prochainement : il existe de nombreuses opportunités pour des petits commerces Hard Discount de proximité diversifiés, franchisés ou indépendants. Dans les domaines du bricolage/jardinage en particulier.
- Du mouvement, du renouvellement, de la surprise !... Pour un consommateur engourdi face à une offre pléthorique : des magasins proposant des zones d'exposition produits en mouvement (cf. *Footsoldier Japon*) ou un renouvellement en continu de la gamme de produits (Zara) et encore tant d'autres choses susceptibles de provoquer de la surprise.

## Mode et Industrie vestimentaire

### Les faits

- "Le consommateur, plus conscient de l'intimité unissant son corps aux fibres qui l'habillent, plébiscitera des valeurs nouvelles d'hygiène, de sécurité, de santé et de confort." (*Michel Sotton, ingénieur chimiste, Le Monde le 17/10/2000*).
- Pour sa collection Automne/Hiver 2003, Jean Paul Gauthier a présenté le 18 Juin 2003 tous ses modèles

couvertes de body intégraux (tête comprise) en dessous de vêtements plus conventionnels : ces étranges secondes peaux ont été appelées "corps"...

- L'évolution des fibres textiles : naturelles (coton) > Chimiques (Nylon) > A propriétés améliorées > Micro-fibres (élastane) > Haute performance (Aramide, Céramide)... > A technologie intégrée > Et Demain ? !

### Pourquoi pas ?

Des vêtements intelligents, s'adaptant à la fois à la température extérieure et aux couleurs de mon état d'esprit du moment.

### Et pour les TPE et PME demain...

- Le milieu de l'habillement a tendance à oublier d'apporter du style dans les vêtements à caractère techno et à lancer de la techno sans que celle-ci soit vraiment au point : et si les vêtements intégrant de la technologie avaient également du style ?
- Demain, peut-être, la plupart de nos vêtements seront des locations...c'est la logique du "je ne paie qu'à l'usage !" : développer des nouvelles formules de location de vêtements (pour le quotidien qui pourrait ne pas être si quotidien que cela !) et du pressing à domicile généralisé.
- Le repassage est toujours considéré comme la corvée la plus pénible par les français : une implication de bon sens serait la conception plus répandue de vêtements non froissables, non ? !
- Un concept de vêtement comme le vêtement lumineux peut donner lieu à un usage différent du vêtement : création d'événements utilisant ce genre de propriétés dans les boîtes de nuits, événements sportifs (supporters,...), manifestation,...Location ; sur mesure, mise en place de dispositif spéciaux (sécurité, animation,...).

## Maison et Décoration

### Les faits

- Le lieu de vie privilégié qu'est le "chez-soi" va prendre de plus en plus d'importance.
- Le bricolage et l'aménagement de la maison constituent le 1<sup>er</sup> poste de dépense des français. (*Source : Altema*)
- La domotique...de grosses promesses ? !
- Les énergies renouvelables, (solaire, éolienne, biomasse...)

ne représentent aujourd'hui que 11% de la consommation mondiale énergétique. Alors que la consommation mondiale d'énergie a augmenté de 70% en 30 ans (PNUE, *l'Avenir de l'Environnement mondial 2002*).

- Aux Etats-Unis, 800 millions de mètres carrés de moquette sont jetés chaque année...
- Des panneaux captant l'énergie solaire pour produire de l'électricité, installés sur le toit d'un immeuble HLM de Montreuil, ont produit en 13 mois l'équivalent de la consommation annuelle de courant de neuf familles (si l'on exclut toutefois le chauffage et l'eau chaude). Fin avril 2003, un an après le démarrage de l'opération, le toit photovoltaïque, avait produit 22,5 MWh, soit 12, 5% de plus que prévu.
- 21 multinationales françaises et étrangères et les trois énergéticiens nationaux, EDF, Gaz de France et SNET, ont officiellement remis mi-juillet 2003 aux ministres chargées de l'Industrie, Nicole Fontaine, et de l'Ecologie, Roselyne Bachelot, un livre contenant les engagements pour réduire d'au moins 14% leurs émissions de gaz à effet de serre nocifs pour la planète (6 gaz dont le CO2) produites par leurs activités françaises d'ici fin 2007 (par rapport à 1990).

- Nous n'en sommes encore qu'aux balbutiements de la domotique et de l'électronique d'intérieur, qui devraient faire naître de nouveaux métiers d'ici quelques années, à l'image de l'assistance informatique aujourd'hui : c'est aux TPE de proposer des services domotiques : Installation, sur mesure, assistance,...

### **Pourquoi pas ?**

Consommer plus en consommant moins ?...

### **Et pour les TPE et PME demain...**

- Bientôt chacun pourra être son propre producteur d'énergie grâce à de nouveaux types de micro-centrales (piles à combustible, panneaux solaires,...) : cela nécessitera la création de services de proximité pour les énergies nouvelles et leurs chaudières du futur : mise à disposition, gestion, assistance et information...
- La technologie se doit de plus en plus d'être belle et intégrée aux univers où elle se trouve : les TPE et PME peuvent être des acteurs majeurs dans la création et l'installation de mobiliers et d'objets de décoration sur mesure intégrant, valorisant ou cachant la fameuse technologie.
- Réglementation et exigence client appellent de plus en plus à prendre en compte et surtout à jouer sur les dimensions écologiques, ergonomiques, de protection (feu, isolation),... : les TPE-PME sont ici encore, les plus à même d'apporter les solutions au sur-mesure. Des spécialités sont en train d'apparaître pour des applications utilisant les propriétés des nouveaux matériaux : construction, mobilier, habitation,...

## 15 idées de développement...

Tribus ou groupes sociaux\* pouvant faire l'objet d'une reconnaissance spécifique, d'une offre adaptée ou nécessitant un circuit de distribution spécialisé (formule club ou en grappe) :

- Les obèses
- Les célibataires
- Les célibatants / les solitaires
- Les gays
- Les urbains
- Les femmes hyperactives
- Les groupes ethniques
- Les "créatifs culturels"
- Les seniors
- Les "nomades"
- Les passionnés thématiques (chocolat, aviation, bandes dessinées, etc.)
- Les handicapés moteurs ou mentaux, déficients physiques (sourds...)
- Les "alterconsommateurs"
- Les "early adopters"
- Les BoBos
- Etc.

### Pistes créatives

#### ■ Plasticité du temps des nouveaux échanges

Accélération des échanges, intensification des émotions, peur panique du temps mort : on assiste à une sorte de densification du temps. Cette plasticité du temps constitue un nouveau paradigme des échanges qui repose sur trois moments clés :

- La mise en route d'un flux de services, cohérent et permanent,
- La gestion des changements de rythmes sociaux,
- La création d'une fonction/statut d'orchestrateur du flux.

#### ■ Des nouveaux services qui combinent convergence et personnalisation

Le service de demain ressemble à une sorte de commande multifonctions qui permet justement de personnaliser/singulariser les fonctions.

Le support est toujours pluriel et consiste à ne jamais

proposer un seul service mais toujours au moins 2 et ce, jusqu'à l'infini (notion de bouquet de services).

L'action commerciale se doit donc d'être hyper personnalisée. Elle induit une sorte de co-relation : la fidélisation fonctionne davantage sur la garantie du respect des personnes.

#### ■ Confiance, formation et coaching : les nouveaux métiers

Le lien avec la machine, les services automatisés nécessitent une véritable compétence humaine : au-delà du présenciel ou du dissuasif, l'animateur apporte du sens, de la didactique personnalisée. C'est un état d'esprit, un nouveau service, un nouveau métier.

Le consultant de demain est donc un super coursier (il vient jusqu'à vous, il vous fait gagner du temps, il en fait plus dans le même temps), un logisticien personnel (il mixe votre agenda privé et professionnel), un concierge orchestrateur de flux (il gère les plannings et les besoins des agents constructeurs du flux : c'est la régie centrale). Il dispose d'une connaissance stratégique de ses consommateurs/clients/agents obtenue et classée de façon quantitative (base de données personnelles) et qualitative (expériences relationnelles). Il lui faut trouver les moyens de gérer les tensions commerciales et éthiques entre confidentialité et publicité de ces données.

#### ■ La culture associative comme nouvelle tradition

Un des enjeux stratégiques consiste à repenser le lien entre structure associative et TPE de services et de matière grise. Beaucoup d'éléments clés de l'innovation appartiennent, en effet, en propre au monde associatif. L'idée du peer to peer se retrouve dans la notion de réseau associatif où chaque structure travaille ensemble dans une interdépendance contractuelle (c'est notamment le cas avec les systèmes européens de subventions). Cette exigence d'égalité est également à l'oeuvre dans les systèmes de gouvernance associative, (en théorie) largement démocratique. Elle l'est d'autant plus dans le monde coopératif où les salariés sont actionnaires, et sont donc très en phase avec la flexibilité réclamée par le nouveau monde des services. De la même façon, les secteurs d'activité spécifiques au monde associatif apparaissent souvent comme des avant-gardes de nouveaux marchés lucratifs : aide à la personne bien sûr mais, également marché de la fête et des productions éphémères, création d'ambiance, de lieux d'expérimentation.

\*Liste subjective, non exhaustive

## Lexique essentiel pour conquérir de nouveaux marchés

La notion de QUALITE sera délibérément “absente” de ce lexique, car aujourd’hui plus que jamais, le consommateur prend pour acquise cette valeur sensée être inhérente, intrinsèque à l’achat qu’il effectue. La qualité du produit ou du service demeure le fondement de toute entreprise marchande, en d’autres termes la qualité peut se lire et se dévoiler à chaque étape de ce listing qui ne saurait être exhaustif.

Brisons l’ordre alphabétique établi, et débutons par l’essentiel, le cœur de la cible : le CLIENT-CONSOMMATEUR. Longtemps oublié, délaissé au profit d’une course incessante à la performance de la vente, le consommateur revient à la une des préoccupations mercatiques, parce qu’il le vaut bien ! Vendre à tout prix, oui, mais à qui se destine le produit ou le service final ? C’est à ce titre, à cette mesure de son importance qu’il décidera de son acte d’achat et qu’il deviendra potentiellement fidèle.

### **ATAWAD**

Trouver le produit ou le service au moment désiré, à l’endroit adéquat et pouvoir en disposer, l’utiliser comme bon lui semble sera la devise du futur consommateur. La flexibilité est un atout majeur pour répondre aux besoins toujours plus exigeants du client qui doit faire face aux contraintes que lui impose son mode de vie.

On assiste au phénomène d’une véritable densification du temps, les 3 en 1 (ATAWAD) suffiront-ils à combler ces attentes parfois intarissables ou le retour à la simplicité sera-t-il prôné ?

### **Authentique**

L’authenticité ou plus précisément les marchés traditionnels repensés. La montée de l’immatériel, l’avènement des technologies ont engendré chez l’individu un comportement qui témoigne de son questionnement quant à la position qu’il tente de maintenir dans une société en perpétuelle mutation, où la précarité des rapports sociaux, professionnels, familiaux prédominent. Il a donc préféré peu à peu investir de manière fantasmagique le passé. La nostalgie d’un temps révolu mais tellement rassurant sont des signaux que les professionnels de la mercatique ont rapidement cerné, on nomme d’ailleurs cette nouvelle tendance, le rétro-marketing. Le client est indubitablement en quête d’authenticité.

### **Bien être**

En l’espace d’un siècle, le temps libre a été multiplié par 5. La qualité de vie supprime le carriérisme.

L’épanouissement qu’autrefois le travail, synonyme de position et de reconnaissance sociale, était sensé procurer à laisser peu à peu la place au développement personnel. L’Homme s’accomplit davantage hors de son activité professionnelle et éprouve le besoin de prendre soin de sa personne. La longévité croissante, la nécessité de vivre mieux, plus longtemps a donné naissance à des marchés tels le bien-être, la chirurgie esthétique, les alicaments, coaching et gestion du stress...

### **Bouquet de services**

L’unicité du lieu, du point de vente n’est plus synonyme d’un seul service à apporter. Ce client si pressé, que l’on tente de séduire, veut jouir du temps qui lui est imparti, en l’optimisant de la manière la plus pragmatique possible. Offrir un service sous entend aujourd’hui une déclinaison, une multiplicité de services : vente, livraison à domicile, après-vente, reprise, recyclage... Désormais les restaurants dont la vocation première est, et demeure la gastronomie, ouvrent leurs portes de leur cuisine, proposent des cours ou des stages, installent des show-room de l’art de la table. Le client peut ainsi acheter la vaisselle et donc l’instant qu’il a passé en le ramenant chez lui. Le restaurateur, cuisinier, tour à tour créateur, artiste devient alors pédagogue.

### **Concept store (magasin à ambiance thématique)**

Nous assistons à la prolifération de certains commerces en centre-ville avec des concepts plus spécialisés, qui partent du client et c’est là que se joue la stratégie de différenciation. Ces lieux arborent une véritable mise en scène. La thématization des espaces permet de créer de l’“ailleurs”, un dépaysement qui permet une rupture avec le quotidien et sa monotonie. Créer du rêve pour stimuler. Les exemples de la fulgurante ascension de “Nature et Découvertes” ou encore le magasin conceptuel lyonnais “Planet Saturn” délibérément tourné vers le futur proposant les dernières technologies en matière de loisir et de confort sont emblématiques.

### **Convivialité**

Offrir du lien plutôt que du bien. Voilà ce à quoi aspirent avant tout les clients. Consommer, c’est d’abord créer un lien social. Ce lien est nécessaire à la vie de l’individu et il est souvent prêt à payer pour y avoir accès. Ce lien peut être virtuel via Internet ou bien réel afin de développer une dimension affective et chaleureuse à une vie quotidienne, dont le rythme et l’intensité génèrent un cloisonnement certain.

### **Créativité**

Toujours et encore ! Créatif, le consommateur l'est aussi. Il attend d'être surpris, ému, conquis. Faire preuve de créativité, d'imagination afin de faciliter son quotidien, l'embellir ou l'apaiser tels sont les défis à relever pour les prochaines années. L'explosion du marché des loisirs créatifs est emblématique de la démarche du client qui sait ce qu'il veut et devient protagoniste, créateur, encore insoupçonné il y a peu, de son propre aménagement d'habitat.

### **Customisation (personnalisation)**

L'utilisation d'Internet a instauré une nouvelle forme de relation entre le client et son fournisseur dite "d'égal à égal". Le consommateur n'est plus soumis à l'offre de biens et services que l'on voulait lui proposer autrefois. Il est maître de ses choix démultipliés depuis ces dernières années. Il "papillonne" d'un produit, d'une enseigne à l'autre. Ses attentes se sont par conséquent aiguisées. S'approprier un client, c'est envisager sa vie, son quotidien, ses doutes et ses désirs et bien évidemment ses besoins. Acteur dans sa sélection d'achats, il entend l'être en amont dans le processus de création. L'offre se doit d'être personnalisée, ajustée, en somme du sur-mesure pour enfin convaincre.

### **Expérientiel**

Stimuler les 5 sens en un même lieu, c'est procurer au client la sensation qu'il vit une expérience, une aventure unique. A la recherche de l'exotisme qui viendrait bousculer ou le ravir à la frénésie du monde extérieur, sont des atouts essentiels. Néanmoins, l'authenticité ne peut être occultée. La cohérence d'une telle mise en scène doit véhiculer un message, du sens et éviter l'écueil du surfait. L'heure est à l'expérimentation, les pôles commerciaux tentent de développer cet imaginaire encore en veille où sens et émotion s'entremêlent pour ne faire qu'un.

### **Ethnicité**

L'ethnicité en termes de consommation, c'est reconnaître que chaque ethnie a une façon bien particulière de consommer. Admettre l'ethnicité n'est pas prôner le communautarisme, ni un appel à la discrimination, c'est envisager et considérer le multiculturel dans son plus bel appareil : offrir à chacun un produit ou un service qui lui convienne et qui réponde aux besoins qui lui sont propres. La pluralité est source de richesses culturelles et la nier ne serait pas lui rendre justice. L'équation simpliste qui s'énoncerait ainsi : "la République est la même pour tous, les besoins aussi" serait erronée et réductrice. L'exemple

concret des femmes de couleur en quête de cosmétiques adaptés à leur carnation est bien une démarche révélatrice qu'un manque d'offre existe bien. Certaines enseignes l'ont déjà compris et tentent d'y répondre. Il ne s'agit pas de segmenter à tout prix mais bel et bien d'apporter à chacun l'opportunité d'avoir le choix auquel il a droit.

### **Ethique**

Le temps des responsabilités sociétales et économiques est enfin avéré. Paradoxe oblige, notre société n'a jamais été aussi individualiste et libertaire. Le développement durable revêt aujourd'hui tout son sens sans pour autant trébucher dans le cliché apocalyptique de notre avenir. Entreprise et valeur sont désormais indissociables. Des labels éthiques viennent certifier l'effort des sociétés à pourvoir au bien-être de la communauté, du respect de l'environnement, de son rôle majeur dans la Cité. L'entreprise est, et sera, citoyenne et responsable.

### **Événementiel**

Etonner, surprendre en créant l'événement : une clé au fort potentiel fédérateur à ne pas négliger. La fidélisation d'une clientèle en sera d'autant plus renforcée. Mais ces happenings spécialement concoctés sont certainement l'occasion de revitaliser une activité qui s'essouffle, en perte de vitesse et représentent une puissante opération marketing. L'événement est par définition éphémère, il peut se décliner par des interventions ponctuelles au sein d'un commerce par la venue d'une personnalité, par l'apparition d'échoppes (Paris-Plage) momentanément accessibles, voire même des lieux de vente qui changent périodiquement de concept. C'est la variété et non pas la durée qui attise l'intérêt et éveille l'attention.

### **Facilitateur**

Le nouveau produit ou service de demain est avant tout un facilitateur. Il est un condensé de praticité grâce notamment à sa multi-accessibilité (un point de vente habituel doublé d'un réseau de communication tel Internet et le Wi-Fi qui permet de se connecter peu importe le lieu où on se trouve). Le nouveau rapport à l'espace temps bouleverse les achats. La rapidité est synonyme d'efficacité, de gain de temps et en conséquence améliore le degré de la satisfaction client. Une tendance inversée cependant prend forme ces derniers temps : proposant moins, mais mieux. Ce contre-pied à la surenchère du service qui se démène pour ajouter et rajouter, arbore fièrement sa différence en déclarant que le client doit pouvoir payer à l'usage. On assiste alors à la métamorphose de l'objet : le produit devient sécable et échangeable.

### **Féminin**

L'imprégnation des valeurs féminines est un des signaux des grandes tendances observées qui témoignent de l'inversion de la relation entre les sexes. Le marketing n'hésite plus à abreuver ses slogans où sensualité, sophistication, spiritualité, douceur et intelligence sont étroitement liées délivrant un message subtilement complexe. L'avènement du Monospace désigné par une femme proposant enfin un espace convivial, familial, pratique ainsi que le boom du marché du bricolage, tiré essentiellement par les femmes sont révélateurs des changements comportementaux. La force autrefois puissante laisse place à la sécurisante harmonie.

### **Innovation**

L'Homme ne survit qu'en innovant. Au travers des siècles, il va peu à peu sophistiquer ses valeurs. Les opportunités de business basées sur les nouveaux outils de communication bénéficient d'un taux de pénétration sans précédent mais sont loin d'avoir atteint l'effet de saturation. Lancer une réelle innovation et non pas un pseudo nouveau produit est source de succès. Les exemples de la lingette ou bien la lessive en berlingot pour les produits ménagers sont incontestables. Toutefois, il faut prendre en considération les valeurs d'usage du produit. Le consommateur veut utiliser le produit de la meilleure manière possible, la cohérence et l'aspect pratique sont les atouts cruciaux et fondamentaux du nouveau produit.

### **Interactivité**

Cette capacité interactive présuppose d'être à l'écoute, en phase des attentes du consommateur. C'est en effet répondre à ses besoins presque en temps réel. Le client ne m'appartient pas, je lui appartiens sans pour autant basculer dans l'assujettissement le plus total. La multiplication des services en ligne sur Internet en est la preuve évidente. Les espaces dédiés aux remarques et conseils avisés du client, qui devient expert, ainsi que les FAQ (frequently asked questions) témoignent de l'inversion des rapports entre l'offre et la demande. En bref, j'énonce mon désir et l'on tente de le satisfaire au plus simple, au plus rapide.

### **Inter-modalité**

La mobilité humaine influe sur le comportement de consommation. L'inter-modalité des transports (le passage d'un mode de transport à un autre au cours d'un seul voyage) représente un potentiel d'offres de service pour les TPE et PME dans les lieux de transition, d'un lieu à un autre : les gares, les galeries marchandes, les halls

d'entreprise... De plus l'utilisation croissante des services Internet amplifiera à l'avenir ces flux de trafic, les déplacements virtuels venant s'ajouter aux déplacements physiques, les individus sont en effet de plus en plus demandeurs, et utilisateurs de cette multi-accessibilité que doit apporter le service.

### **Intuitif**

L'intuition est une espèce de flair proche de l'instinct naturel, une sorte de feeling, de sensation, d'émotion intense ressentie physiquement et intérieurement. C'est un sens qui dépasse le processus de déduction rationnelle faisant appel à l'hémisphère droit où siège également la créativité. Quelque soit le projet et son degré de préparation, cette valeur personnelle, à la base plus "yin" (principe féminin) que "yang" (principe masculin) pourra faire la différence.

### **Logique de réseau**

Force est de constater que l'on est plus efficace, que l'on bénéficie d'une plus grande rapidité lorsque les petites structures entrepreneuriales s'organisent entre elles. Chacun faisant partie intégrante d'un système où le maillage du réseau permet un échange de compétences. Ce qui contribue à l'émergence d'une vitalité concurrentielle face aux grands conglomerats et la réduction notable des risques financiers, puisque partagés. L'autonomie doit être pensée autrement, fondée sur la relation partenariale.

### **Logique du lego du produit**

La nécessité d'enrichir les options du produit au cours de sa durée de vie doit être envisagée, étudiée et planifiée. C'est la garantie de sa valeur ajoutée qui conditionnera l'acte d'achat du consommateur averti. Combien de télécommandes possédez-vous dans votre salon, entre la télévision, le DVD, le home cinéma, votre chaîne hi-fi et votre ancien magnétoscope ? !! Ne pas rendre l'objet obsolète en l'espace d'une nouvelle invention ou offre de service mais bien lui permettre de s'adapter aux besoins en perpétuelle mutation du client, c'est déjà se projeter dans l'avenir en adoptant un comportement proactif.

### **Management des centres-villes**

Comme l'ont déclaré certains experts de la distribution, l'heure est à la stratégie coopérative. En effet, il est temps de jouer la carte de la complémentarité avec les acteurs de la grande distribution. Ces derniers sont arrivés à la limite de leur exercice et s'orientent dorénavant vers le commerce. Les grandes enseignes et petites structures doivent entreprendre des projets communs. En Belgique,

l'alliance du secteur privé et public a permis le co-financement de parkings de centre-ville dans certaines agglomérations.

### **Multi-branding**

C'est un véritable partage d'expériences, de savoir, il implique notamment une économie des coûts de conception, production, marketing, distribution. L'association de partenaires complémentaires apporte une indéniable valeur ajoutée.

### **Mutualisme**

L'un des enjeux stratégiques consiste à repenser le lien entre structures associatives et TPE de service et de matière grise. Beaucoup de clés de l'innovation appartiennent en effet, en propre, au monde associatif. Les secteurs d'activités spécifiques du monde associatif apparaissent souvent comme des avant-gardes des nouveaux marchés lucratifs : aide à la personne mais également le marché de la fête et des productions éphémères (Gay Pride, Paris-Plage). A noter, la création récente du Café Signes à Paris, un lieu d'intégration tenu conjointement par et pour des entendants et malentendants. Cette initiative entrepreneuriale est née d'une association en quête d'ouverture sociale où l'échange et la communication se concrétisent par la création d'une entreprise.

### **Proximité**

Qu'elle soit physique ou virtuelle, la proximité est une réelle attente du consommateur. Il achètera dorénavant du service et du conseil. Selon Gérard Mermet, sociologue, la société se tournera vers l'entreprise dont l'une des fonctions essentielles est de faire de la pédagogie sur l'état du monde, car les institutions ne seront plus en mesure d'accompagner l'individu à tous les moments de la vie. Ainsi, l'entreprise aura l'opportunité de redorer son image. Parallèlement à la globalisation, la localisation revêt tout son sens. "Think global, act local" : "à pensée globale, action locale", ces termes ne sont pas antinomiques. De l'un, l'autre prend son essor.

C'est à se titre, que nous nous posons la question suivante : assisterons-nous au retour plus marqué du commerce itinérant, d'ailleurs toujours aussi prisé dans les campagnes tant par les rurbains que les seniors...

### **Sécurité**

La qualité, nous le disions en préambule se tient pour acquise. Il n'en va pas de même pour la sécurité. Le désir de tout contrôler est loin d'être satisfait. Les catastrophes sanitaires (vache folle, fièvre aphteuse...) et écologiques (marées noires, Tchernobyl) ou plus simplement les virus

de l'Internet prouvent chaque jour la vulnérabilité du système et de son équilibre. Le risque zéro n'existe pas mais ne pas y tendre serait une grave erreur. Les domaines tel que la Recherche et Développement sont des piliers pour améliorer la sécurité à laquelle le consommateur aspire. Tracéo, une nouvelle étiquette magnétique permet désormais, comme son nom l'indique, d'assurer la traçabilité du produit de sa production au passage en caisse. Elle indique les éventuelles ruptures de la chaîne du froid. Labels et normes certifiées sont les garants d'une sécurité recherchée. La dérive sécuritaire est cependant latente. Des organismes comme la CNIL veillent toutefois au respect des libertés individuelles parfois menacées.

### **Suite servicielle**

Pour répondre de façon très personnalisée à "un moment client", la notion de suite servicielle (juxtaposition de services complémentaires en continu) est une piste vectrice de progrès. Plusieurs entreprises travaillent ensemble, sur un même client qui est donc partagé. Le client est commun et chacun est payé au moment du service qu'il rend. Exemple du projet e-airport à Tokyo : la Japan Airlines, Yahoo, et d'autres sociétés travaillent ensemble pour organiser sur mesure votre voyage : réveil, réservation, hôtel, séjour, activités... La grande vertu d'une organisation de partenariat interdépendant est de proposer partout un service qui ne s'arrête jamais. Au client de choisir s'il consomme ou pas.

### **Technologie**

Les deux grandes tendances en matière de technologie : soit elle est rendue palpable (elle est alors très enveloppée, packagée), soit elle est invisible (elle disparaît dans les ondes). Le client de part ces avancés technologiques devient un réseau à lui tout seul. La priorité consiste à la rendre facile d'accès par une ergonomie adaptée à un service spécifique de formation. La cible des Cyber Papy boomers, entre autres, correspond parfaitement à cette demande. Pour fonctionner la technologie a besoin d'une présence humaine. La domotique (technologie dédiée à l'espace domestique), la Wi-Fi enrichissent, facilitent notre quotidien. Vêtements intelligents, communicants (le wearable) sont déjà en cours d'élaboration...de quoi en étonner plus d'un !

## Ils nous ont dit...

*TPE et PME, comment passer d'une image de manager à celle d'émergent ?*

"Conscientiser les gens..." *M. Saloff-Cost*

"Il existe pour les petites structures une grande capacité à se reconfigurer, la PME a bien un potentiel de différenciation en face des grands groupes" *J-P. Fourcat*

"L'avenir est dans la logique de réseau, avec une collaboration d'égal à égal". "La France est un réservoir d'idées, à l'expert-comptable d'accompagner les futurs entrepreneurs..." *T. Le Carpentier*

"La petite taille est une vertu pour expérimenter".

"Le petit commerce doit savoir être à l'écoute du client et jouer la carte de la complémentarité avec les grands distributeurs. Ils devront mailler leur réseau pour disposer de la même force de frappe et se moderniser. Ils devront investir et se former." *P. Moati*

## Ils nous ont écrit...

En vue d'affiner et d'aiguiser notre regard sur ce que le futur nous réserve, nous avons recueilli le point de vue de spécialistes en sociologie, tendance et innovation. Leur approche, leur écoute de l'environnement peut nous aider à mieux détecter les tendances directes ou indirectes qui transformeront le secteur de la consommation dans les 5 prochaines années et donc la stratégie de nos clients. Ces clés de lecture seront des outils d'anticipation dans notre mission d'accompagnement des TPE et PME.

*Juillet 2003.*

### ■ **L'à-venir vu par Carlin International et Edith Keller, PDG, Carlin International, bureau de style**

*Selon vous, dans les 5 prochaines années...*

*Quelles seront les 5 clés magiques pour qu'un nouveau produit ou un nouveau service soit réclamé par le marché et soit un vrai succès ?*

Voici une sélection de mots clefs, que nous percevons comme majeurs et ce dans tous les domaines, que ce soit pour le lancement d'un nouveau concept de centre commercial, ou la création d'une nouvelle gamme de

vêtements pour enfants. Ils correspondent à des aspirations fortes qui sont en train de modifier très profondément la structure de notre consommation. Par contre ces clefs ne deviennent vraiment "magiques" qu'après un travail de fond sur la nature du produit ou du service que vous souhaitez développer. Il n'y a pas une recette miracle standard pour entrer en phase avec les nouvelles pistes à succès. Aujourd'hui il faut une part d'intuition, beaucoup d'écoute et surtout la capacité de passer de l'idée au concret.

- Bien-être
- Rencontre
- Expérience sensible
- Facilitateur
- Ludique
- Personnalisable

*Quelle évolution des marchés de consommation en Europe : maintien de la mosaïque des marchés d'origine ? Brassage pluriethnique ? Avènement du consommateur européen ? Kyrielle de marchés régionaux ou locaux ?*

Le développement d'une identité européenne avec un renforcement à l'EST (pays de l'Est intégrant l'Europe, mythe du trans-sibérien...) propose une alternative à l'imaginaire américain. La perception sensorielle, variable en fonction du climat et de la géographie, est aussi un bon contrepoint à la globalisation. Vous ne percevez pas la même couleur rouge de façon identique à Copenhague ou à Naples, le même aliment n'a pas la même saveur par temps chaud et humide ou par climat froid et sec.

*Citez 5 produits innovants pour votre vie quotidienne qui pourraient être totalement incontournables dans le futur ?*

- Le pneu increvable,
- Les verres de lunettes inrayables,
- Les portières de voiture coulissantes,
- La salade de fruit à emporter avec une date de péremption sur 5 jours par exemple,
- La canette auto réfrigérante,
- Les vitres auto lavables,
- Une technique d'épilation définitive qui marche vraiment !
- Le maquillage auto adaptable qui s'ajuste parfaitement à ma carnation,
- Des couches culottes extra fin, effet fesse nue, un maximum de confort pour bébé...

*Le consommateur sera-t-il toujours sous l'influence du diktat de la tendance/mode ? Mouton, machine à consommer ou acteur à part entière ? Qui va décider des besoins des consommateurs dans le futur ? Quelles conséquences (éventuelles) pour l'entreprise (B to C) en termes de marketing ?*

De par la formulation même de la question vous sous-entendez que le consommateur est une "fashion-victim" ce qui corroborerait une théorie du complot, une vision du monde où nous serions tous les jouets d'un pool d'industriels manipulateurs. Même Coca-Cola se plante et doit faire marche arrière quand ses produits ne répondent pas aux aspirations du consommateur !

*Qui va décider des besoins du consommateur dans le futur ?*

Le CLIENT

*Citez 5 services dont on ne pourra plus se passer en fonction de l'évolution du mode de vie de la population française ?*

- La livraison à domicile,
- Les services culturels à domicile (la lecture par exemple),
- La personnalisation,
- Le multifonction (un point de vente qui vous permette de joindre l'utile à l'agréable, par exemple la cordonnerie/sandwicherie pour vous restaurer en attendant la réparation, l'opticien/chocolatier pour dédramatiser l'acte d'achat d'une paire de lunettes de vue...),
- Le droit à l'erreur (l'effet "RESET" sur nos portables ou nos ordinateurs, nous voudrions l'avoir au quotidien. Exemple : mélanger ses vêtements dans son lave-linge sans avoir le souci qu'une chaussette rouge égarée vous ruine la totalité de la machine)...

*Décrivez-nous la physionomie d'un centre-ville idéal en 2008 ? A quoi ressembleront les commerces et services ? Vers un centre-ville trusté par les franchises ou grandes enseignes ? Quels secteurs d'activités seront représentés ? Quelles seront les attentes des consommateurs à l'égard de la distribution en centre ville ?*

Convivialité, Proximité, Adaptabilité des horaires.

*La rurbanisation : mode ou tendance lourde ? Une solution structurelle pour endiguer la désertification des campagnes à terme ?*

Notre rapport à l'espace est en train de changer, grâce à un réseau de transports performant, grâce au développement du télétravail nos lieux de vie et nos lieux professionnels sont de moins en moins liés. Par exemple, au sein de notre agence nous avons de plus en plus de personnes vivant en province, à la campagne (nous avons un "pôle Nantais" par exemple !)

*A quoi ressemblera le point de vente "de rêve" qui répondrait aux multiples attentes, envies et désirs des consommateurs ? Qu'est-ce que ce point de vente "new look" apporterait de plus par rapport à ce que nous connaissons aujourd'hui ?*

Ce point de vente il fera un choix de différenciation de son offre et de ses services, de parti pris dans la mise en scène de cette offre. Je n'ai donc pas de réponse standard à vous donner.

*Diriez-vous que le consommateur recherche de plus en plus du "lien plutôt qu'un bien" ? Quels seraient les signaux déjà visibles permettant de confirmer ou d'invalider cette tendance ? Quels seraient les impacts éventuels du besoin de lien, sur la consommation et les lieux de distribution ?*

Rencontre, partage, proximité, convivialité, courtoisie sont des valeurs importantes. Nous constatons tous à quel point nos styles de vie actuels ne facilitent pas la rencontre, qu'elle soit professionnelle, familiale, amicale, amoureuse. En contrepoint au virtuel et à l'accélération de nos rythmes de vie, l'humain renforce son importance.

*Par rapport à votre expertise dans votre domaine d'activité (sociologie, marketing, distribution,...), quels conseils auriez-vous envie de donner à un jeune qui souhaiterait un nouveau business (B to C) ? Sur quels points concrets aimeriez-vous attirer son attention pour qu'il construise une stratégie gagnante ?*

Parti Pris, Service, Emotion et surtout Travail car il n'y a pas de recette miracle pour devenir "magique" !

*Est-ce que l'évolution des besoins des consommateurs va suivre le mouvement ascensionnel de la pyramide de Maslow... ? Allons-nous dépasser la simple satisfaction des besoins primaires/basiques ? Quels indicateurs permettent d'affirmer que nous serions sur une pente ascendante ? Quel impact sur la façon de satisfaire le consommateur ?*

Maslow, c'est une vision de la consommation hiérarchisée, structurée, ce qui ne correspond en rien à la réelle attitude. Nous sommes désormais en face de clients qui peuvent tout à fait être cigale ou fourmi selon leur humeur, l'implication qu'ils projettent sur leurs achats. Nous sommes tout à la fois impulsifs et raisonnables. La vision de Maslow est bien trop rigide. Il faut passer d'une vision linéaire à une compréhension systémique.

*Face au développement massif des franchises, à la course au gigantisme et l'importance des enseignes, quelles sont les perspectives d'évolution des petites unités économiques ? Quelle marge de manœuvre et dans quels secteurs d'activité ? Quels sont leurs atouts dans un contexte hyperconcurrentiel ?*

Les atouts du "petit" : le parti pris, la personnalisation de la relation au client, l'adaptabilité, la forte différenciation porteuse de marge, la rapidité d'action (relisez les fables de La Fontaine et l'histoire de David et Goliath, excellents livres de management !)

■ **L'à-venir vu par Antoine Couder, journaliste économique, créateur de la revue en ligne Kinznet, cahier de tendances média international**

Deux réflexions concernant les 5 prochaines années :

- La notion d'avant-garde sera complètement modifiée

Ceux qui portaient la nouveauté sont dorénavant les porteurs de la tradition : dans l'expression "avant-garde" ce qui compte dorénavant n'est plus le terme "avant" mais celui de "garde" : sauvegarde du temple. Le policier par exemple, ou le concierge. (il n'y a plus d'avant car tout est possible maintenant).

On le perçoit déjà dans le marketing de la nostalgie (les Osties, anciens Allemands de l'est qui vénèrent les produits de la période communiste). C'est assez important pour

les entrepreneurs toujours mal à l'aise avec les notions de changement ou de modernité : qu'ils se rassurent, les entrepreneurs de morale centrés sur des modèles utopiques n'ont plus d'autre impact que nostalgique (c'est pourquoi les conservateurs votent pour l'extrême gauche en France). L'innovation sort donc du feu de cette critique sociale "académique". En conséquence, les nouveaux produits et services seront beaucoup plus autocritique, plus léger dans leur formulation (flexible, plastique), plus coopératifs (le consommateur peut participer à sa réalisation).

Conséquence : on pourra créer des produits conservateurs pour des gens qui ordinairement ne consommaient pas dans les mêmes lieux les mêmes produits (d'un côté, le bloc conservateur, gauche et droite confondues ; de l'autre celui des innovateurs).

- La notion d'espace/temps devient précieuse

Dans un monde où le temps prime absolument sur l'espace (voir les modes de création de valeur ajoutée ou les façons de faire la guerre), les spectacles vivants sous forme de démonstrations culturelles ou d'événement deviennent des prestations importante : la danse est sans doute une discipline amenée à se développer. La mise en scène, le fait de raconter une histoire, "live" est la manière la plus sûre de garantir l'impact. L'animation commerciale, je pense notamment aux foires ou aux animations de centre-ville, demande à être davantage travaillée et organisée en collaboration avec des professionnels du spectacle (artistes) et du récit (consultants).

■ **L'à-venir vu par par Bernard Cova, Professeur de Marketing, ESCP-EAP, auteur de "Alternatives Marketing"**

*Quelles seront les 5 clés magiques pour qu'un nouveau produit ou un nouveau service soit réclamé par le marché et soit un vrai succès ?*

Les clés magiques pour qu'un nouveau produit ou service soit un succès se trouvent dans les valeurs qui parlent à l'imaginaire du consommateur de ce début de XXI<sup>ème</sup> siècle. Quand on évoque l'imaginaire du consommateur, il faut comprendre justement tout ce qui est de l'ordre du magique pour lui et non simplement de l'utile. Et ce qui est magique aujourd'hui pour le consommateur, c'est ce qu'il croit avoir perdu ou qu'il est en passe de perdre

sous la poussée des forces de la mondialisation et de l'urbanisation. Comment en est-on arrivé là ? Le cadre d'analyse dit postmoderne nous permet de le comprendre. Il structure la réponse aux 4 questions de ce document.

De façon schématique, le cadre d'analyse postmoderne postule que nos sociétés sont en train de vivre un basculement d'époque aussi important que celui vécu au passage du Moyen Age à la Renaissance. Tout le projet moderne qui a occupé et guidé nos sociétés occidentales depuis la Renaissance serait, en fait, fondé sur l'idée de libération de l'individu de la gangue des liens de sang et des superstitions religieuses typiques du Moyen Age pour en faire un individu capable de choisir librement avec qui se lier et à quoi croire. Progressivement, le champ de la liberté des individus s'est ainsi élargi pour devenir aujourd'hui quasiment illimité : d'abord circonscrit dans l'économie, le politique et le savoir, il a finalement gagné les mœurs et tout le quotidien. Ce projet moderne avait un maître mot : le progrès qui portait son corollaire, la croyance en ce progrès libérateur ! Au nom du progrès, valeur fondamentalement positive de la modernité, nos parents, grands-parents, etc., ont accepté des modifications considérables de leur environnement et de leur vie quotidienne car ils étaient persuadés que tout cela était la promesse d'un avenir radieux, celui d'un individu libre et donc heureux.

C'est bien là, dans le déclin de ce maître mot de la modernité, que se glisse l'hypothèse postmoderne. 'La flèche du progrès' s'est brisée dans nos têtes et nous sommes de plus en plus nombreux à cesser de croire à un avenir radieux à la suite de toutes les crises écologiques (Tchernobyl), sanitaires (SIDA), politiques (Guerre en Irak) et autres que nous avons traversées. La quête du progrès social continu, au travers du processus de libération individuelle, a ainsi fait silencieusement naufrage au cours des années 80 et a disparu de l'imaginaire des occidentaux qui ont perdu confiance dans le mythe de la croissance. Cette période de passage de millénaire a vu s'effriter sinon s'effondrer un ensemble de systèmes et d'utopies qui étaient autant de repères pour l'individu : le travail, la politique, la famille, la religion... Au fil des étapes successives de la libération de l'individu (choix libre du conjoint, libération de la femme, temps libre, liberté sexuelle, etc...), les contraintes extérieures tombant une à une, le thème de la liberté, à l'image de celui du progrès, a perdu de sa flamme et a cessé d'être une idéologie positive pour se transformer en source d'inquiétude et de déracinement.

Une société postmoderne serait donc en train de se cons-

tituer sur les ruines de la croyance dans la liberté et le progrès, c'est en ce sens qu'elle est post-moderne. Le mythe du progrès n'est plus le nec plus ultra. Il est nuancé, complété, corrigé, quant ce n'est pas carrément renié. Nous croyons de moins en moins que l'on peut changer le monde et changer la vie par le progrès et, par contre, nous sentons qu'il faut, s'il en est encore temps, "sauver le monde" ou ce qu'il en reste et "sauver la vie" que le progrès, devenu fou, est en train de tuer. A un imaginaire moderne fait de déracinement de l'individu, nous opposons un imaginaire postmoderne fait de tentatives de ré-enracinement que traduisent par exemple la quête écologique ou les mouvements anti-mondialisation. Tentatives car il est hors de question de revenir à un monde pré-moderne (sauf pour quelques mouvements dits sectaires) dans lequel nous serions incapables de vivre.

Si nous acceptons l'hypothèse postmoderne, l'imaginaire de nos sociétés occidentales et donc les valeurs qui les structurent et structurent leurs consommations seraient en train d'opérer un basculement du "progrès" au "régrès", ou, tout du moins, un rééquilibrage des valeurs de progrès par celles de régrès qui placerait tout individu en tension entre ces deux imaginaires.

De façon paradoxale, le consommateur recherche donc des produits ou des services qui lui facilitent la vie (valeurs modernes de progrès) mais il veut un discours sur ces produits ou services, un habillage de ces produits ou de ces services, qui renvoient à ce qui a du sens pour lui aujourd'hui (valeurs postmodernes de régrès). Il veut ainsi une Alfa Romeo avec tous les derniers développements techniques (moteur, freinage, suspension...), mais il ne veut pas entendre parler de ces développements ; ce qu'il veut c'est que cette Alfa ressemble à la Giulietta des années 50, qu'elle lui parle de ce temps rêvé, que tout en elle transpire l'authenticité, l'histoire de la marque, du lieu de production, des passionnés de la marque (les alfistes)...

Les 5 paroles magiques d'un succès de nouveau produit ou service – à mettre en jeu dans toute communication – sont donc :

Authenticité, communauté, lien, local et proximité.

*Le consommateur sera-t-il toujours sous l'influence du diktat de la tendance/mode ? Mouton, machine à consommer ou acteur à part entière ? Qui va décider des besoins des consommateurs dans le futur ?*

Ces dernières années nous ont obligés – sous la poussée d’Internet notamment, mais pas seulement – à une petite révolution dans la façon de voir les rapports entre consommateurs et producteurs. En effet, dans la vision managériale dominante des relations producteur/consommateur, l’entreprise sait produire ce qui est bon pour le consommateur car elle en a l’expertise et le consommateur est considéré comme un naïf, manipulé, qui suit les modes et les tendances. Aujourd’hui, dans de nombreux domaines (bricolage, informatique, santé...) cette césure n’existe plus, l’expertise est autant chez le consommateur que chez le producteur. Ainsi, dans le cas de métiers comme celui d’enseignant, de médecin ou d’avocat, on voit de plus en plus l’expertise du professionnel, mise en doute, contrecarrée, par l’expertise du client. Ce dernier se considère comme plus légitime que le professionnel pour savoir ce qui est bon, ou ne l’est pas, dans le cadre de sa situation particulière. Les Anglais ont nommé cela, il y a déjà longtemps, “l’autorité des consommateurs”. De plus, les compétences de terrain du consommateur sont souvent complétées par un ensemble de compétences théoriques aujourd’hui accessibles par de nombreux moyens dont justement Internet. Rares sont les entreprises capables de reconnaître cette expertise ; on peut citer Wizards, distributeur des jeux de rôle Donjons et Dragons, qui rémunère (royalties) les joueurs ayant apporté des améliorations notables à un jeu, ou, dans le même secteur, Ubi Soft, distributeur du jeu Moorowind, qui met en ligne des patchs informatiques corrigeant certains défauts du jeu et réalisés par des joueurs-experts. Pour la petite histoire Ubi Soft a reconnu que ces patchs, réalisés par des joueurs, étaient plus performants que celui réalisé en interne par ses propres ingénieurs du bureau d’étude.

Ceci est encore plus vrai en ce qui concerne les collectifs de consommateurs passionnés qui échangent et enrichissent mutuellement leurs compétences. Ces regroupements de passionnés ont bien sur un pouvoir de conviction qui peut être utilisé comme dans le marketing viral, mais ils sont délicats à mettre en jeu : il ne faut pas les utiliser ou les manipuler mais faire avec eux. Ces tribus de passionnés construisent en leur sein, par les échanges fréquents et fortement chargés émotionnellement, une expertise que l’entreprise serait bienvenue de reconnaître et de mettre en jeu. La passion partagée de certains consommateurs pour un objet ou une marque (motos Ducati ou Harley-Davidson mais aussi calculatrices HP 12C !), qui se traduit en compétences collectives, apporte, en effet, à ces derniers de plus en plus de légitimité marketing et design. La présence de tribus de passionnés

unis et experts peut ainsi faire basculer le pouvoir des mains de l’entreprise à celles de consommateurs unis, non par intérêt comme dans les business models du e-commerce, mais par passion. Et si l’entreprise ne fait rien, si elle ne veut pas reconnaître l’expertise de ces groupes de passionnés, elle n’a qu’à méditer le nouvel adage : “si vous ne vous occupez pas des tribus de passionnés, ce sont elles qui vont s’occuper de vous !”

Cette expertise du consommateur, seul ou en groupe, ne veut cependant pas dire que le consommateur se transforme en acheteur professionnel capable de déjouer toutes les ruses du marketing et de la mode. Non ! Cela veut simplement dire qu’il est prêt à jouer le jeu du marketing et de la mode, mais le plus souvent de façon consciente. Il n’y a alors pas vraiment manipulation d’un consommateur inconscient par le producteur et les médias, mais bien plutôt compromission de ce consommateur avec les producteurs et les médias. Il décrypte, en effet, facilement ce qu’essaient de faire les producteurs pour lui vendre quelque chose et il peut être critique, mais ceci ne l’empêche pas de consommer les offres de plus en plus spectaculaires qui lui sont proposées. Il suffit que le producteur ne fasse pas de faute de goût dans son montage marketing, du type proposer du pain authentique et valoriser la propriété industrielle de la fabrication de ce même pain ! De même le consommateur joue avec et se joue des modes jusqu’à parfois être le créateur d’une mode, d’une tendance, d’un culte autour d’un objet ou d’un magasin...

A la place d’une vue très marxiste de la manipulation du consommateur par les forces du capital, il faut pour comprendre le consommateur du futur adopter une vue plus ambiguë faite d’expertise, de compromission et de jeu. Ceci ne va pas jusqu’à voir des consom’acteurs partout comme le veut un certain jargon, ceci tempère simplement l’image moutonnaire attachée au consommateur.

*Diriez-vous que le consommateur recherche de plus en plus du lien plutôt qu’un bien ? Quels seraient les signaux déjà visibles permettant de confirmer ou d’invalider cette tendance ? Quels seraient les impacts éventuels du besoin de lien sur la consommation et les lieux de distribution ?*

Quand on énonce que le consommateur recherche de plus en plus de lien plutôt que de bien, on veut dire que le consommateur au-delà de la valeur d’usage fonctionnelle ou symbolique d’un bien pour lui-même, recherche aussi au travers d’un bien sa valeur de lien. La valeur de lien

d'un bien, c'est-à-dire d'un produit ou d'un service, c'est ce que vaut ce produit ou ce service dans la construction, même éphémère, le développement ou le renforcement des liens entre deux ou plusieurs personnes. Ainsi, par exemple, une pharmacie a une valeur d'usage en fonction de sa façon de répondre aux besoins de santé de ses clients mais elle a aussi une valeur de lien. Valeur de lien qui va être différente pour chacun de ses clients, mais qui dans le cas de personnes du 4<sup>ème</sup> âge atteint souvent un niveau important : la pharmacie est, en effet, pour ces personnes, souvent esseulées, le lieu privilégié de rencontres et de lien social ; c'est là que se passe le moment maximum de socialisation de leur journée et ce n'est pas rien pour elles ! Et le pharmacien de voir donc venir et revenir la même personne dans la journée plus pour la valeur de lien de la pharmacie que pour sa valeur d'usage médicale.

L'usage d'un bien au service d'un lien est en fait rarement inclus dans le concept de valeur d'usage, qui tend à ne reconnaître que l'utilisation immédiate de la chose et à exclure qu'elle soit au service du lien. Pourtant, à l'échelle microsociale de la vie quotidienne des individus, consommer c'est d'abord créer du lien social, c'est construire une trame sociale. Et ceci est d'autant plus vrai, qu'avec l'affaiblissement de la sociabilité qui caractérise nos sociétés, de nombreuses personnes vont consommer des produits ou des services pour le lien social qu'elles permettent. Ce lien n'est pas forcément un lien réel et fort comme une rencontre face-à-face, ce peut être aussi un lien plus imaginaire fondé sur le sentiment de vibrer avec d'autres comme dans un spectacle culturel ou sportif ; ce peut être aussi un lien virtuel créé par des interactions sur le Net. Mais, qu'il soit réel, imaginaire ou virtuel, ce lien est nécessaire à la vie de l'individu et il est souvent prêt à payer pour y avoir accès.

Des signaux visibles de cette tendance à marketer la valeur de lien se retrouvent dans la communication de nombreuses marques et institutions qui mettent moins en avant les performances de leur produit ou leur service en termes de mobilité ou de communication que le fait que tout cela permet, in fine, de relier certains individus entre eux et donc de créer ou renforcer le lien social : France Telecom (Tatto et Esperluette), les fromages, les vins, et même les autoroutes... Ainsi, la stratégie de communication menée depuis 1999 par l'ASFA (L'Association des Sociétés Françaises d'Autoroutes et d'Ouvrages à Péage), "répond à la volonté des sociétés d'autoroutes d'apporter un supplément d'âme, une dimension affective

et chaleureuse à une infrastructure trop souvent considérée seulement sous son aspect fonctionnel. Les autoroutes relient les êtres à toute heure, en tout lieu et en toute liberté" (<http://www.autoroutes.fr/index.php>).

De la même façon, les lieux de distribution ont entrepris une mutation pour devenir autre chose que des "non-lieux" de circulation et de distribution : re-devenir des lieux de lien où les individus se rencontrent et vivent : voir réponse suivante.

*A quoi ressemblera le point de vente "de rêve" qui répondrait aux multiples attentes, envies et désirs des consommateurs ? Qu'est ce que ce point de vente new look apporterait de plus par rapport à ce que nous connaissons aujourd'hui ?*

La principale critique faite par les consommateurs à la distribution moderne semble devoir être recherchée dans la conception même de ces lieux : le design des lieux de distribution (et de services en général comme les chaînes hôtelières) est aujourd'hui encore largement trop orienté vers la maximisation fonctionnelle de l'espace pour la satisfaction d'un consommateur ou d'un usager pris isolément dans la foule. Les consommateurs les assimilent ainsi à tous les lieux publics institutionnels ou s'exerce un pouvoir perçu comme abstrait et éloigné de la vie quotidienne et locale du citoyen. Dans une perspective post-moderne, leur redonnant le rôle de support des liens sociaux qu'ils avaient dans la tradition, les lieux de distribution peuvent être perçus et conçus comme des lieux de rencontre et de vie. C'est, en fait, ce qui se passe déjà pour les lieux de distribution sortant du champ concurrentiel de la distribution moderne. Ce sont les lieux de ce que l'on nomme le jungle discount. L'exemple le plus développé en France est représenté par la chaîne des Troc de l'Ile qui draine une population très hétérogène de consommateurs-bricoleurs postmodernes. Et les expériences de groupes comme Leroy-Merlin avec sa "fête de la réussite" (vente aux enchères à l'extérieur du magasin sous un grand chapiteau avec toute une ambiance de cirque) ou Décathlon avec son "trocathlon" (gigantesque bourse d'échanges d'articles sportifs sur le parking du magasin) mettent en évidence les tentatives d'intégration de ce phénomène de réenchâtement des linéaires par les grands distributeurs modernes.

Ainsi, pour redonner aux lieux de distribution issus du monde moderne une valeur de lien, certains proposent de

privilégier l'aspect marché, fête foraine, foire d'empoigne, qui rompt avec le mail ordonné et sophistiqué des centres commerciaux par les échanges qui s'y déroulent (déballages, fouilles, rencontres, invectives). C'est dans ce sens, plutôt qu'en leur adjoignant des parcs de loisirs à thème, qu'il conviendrait d'enrichir ces lieux. D'autres proposent de jouer avec la temporalité et coupler aux lieux un ensemble de micro-événements à vocation communautaire. C'est ce qu'essaie de faire, à une échelle plus réduite, la chaîne des magasins Nature et Découvertes qui organise des cours, des conférences sur l'astronomie, des visites collectives et même des pétitions et manifestations en faveur de la défense de l'environnement ; toutes initiatives qui favorisent le contact intime entre clients dans un espace conçu pour permettre le déroulement d'activités quasi rituelles autour d'un thème éthique.

En poursuivant dans cette voie, on peut même s'interroger sur le paradoxe de la qualité perçue de ces lieux. Pour qu'il y ait lien, il faut qu'il y ait rupture dans le processus désenchanté du service parfait. Ce qui fait lien en ces lieux de distribution ou de services, c'est le micro-événement, l'incident qui oblige à rentrer en contact entre clients : la machine que l'on ne sait pas faire marcher dans la laverie, le caddie que l'on n'arrive pas à débloquer dans le supermarché... C'est bien ce que proposent les jungle discount où le manque de personnel pousse les consommateurs à l'aide mutuelle, les anciens venant au secours des nouveaux dans une espèce de rituel d'intégration. Paradoxalement, c'est l'inexistence du service, l'inconfort, l'insalubrité même parfois de ces lieux – supportant ainsi l'éclosion de micro-événements – qui provoquent des perceptions positives et transforment l'achat en une aventure à saveur communautaire. La qualité relationnelle se nourrit ainsi d'éléments négatifs de la qualité fonctionnelle ; a contrario, le zéro défaut conduit au zéro lien.

New look pour un lieu de vente ne veut donc surtout pas dire, lieu bien ordonné, type futuriste, mais plutôt lieu où l'on réinterprète les valeurs du passé dans "un désordre géré". Il ne s'agit pas d'avoir un mauvais service mais plutôt de ne pas communiquer sur un bon service. Celui-ci est tenu pour acquis par le consommateur. Ce qu'il veut en plus trouver dans le lieu, c'est une authenticité, une âme humaine, qui ne peut exister sans quelques petites déficiences. Ainsi le serveur "râleur" est souvent un personnage typique de nos brasseries françaises qu'il serait dommage d'éliminer pour le remplacer par un Monsieur Zéro Défaut. Et ceci se retrouve aussi dans le design des magasins. Designer un point de vente new look, c'est, en effet, souvent

"designer en regardant dans un rétroviseur" à l'image des boulangeries Paul au succès retentissant. Il suffit de pousser la porte d'une boulangerie Paul pour comprendre. La devanture noire, d'une grande sobriété, et la vitrine débordant de pains dorés évoquent d'emblée la "bonne maison". A l'intérieur, les tomates en terre cuite, les panneaux de boiserie sculptés au mur et les gravures recréent une atmosphère d'antan. Les flûtes à l'ancienne, aux formes irrégulières (!) grâce à une machine à décalibrer, sortent tout droit du four à bois. Les miches généreuses et les pains au levain s'amoncellent dans des corbeilles en osier. Les vendeurs coiffés d'un singulier galurin, ont leur nom brodé en caractère à l'anglaise sur leur blouse blanche. Le temps semble suspendu. En fait, cette boutique a été ouverte il y a quelques mois à peine. "Il faut donner l'impression qu'un magasin a toujours existé, cela inspire confiance", confie Francis Holder, le PDG de Paul. Et les clients, voyant le pain odorant sortir du four à bois, bien en évidence, n'imaginent pas que les viennoiseries et la plupart des pâtisseries sont fabriquées dans l'une des deux usines du groupe, près de Lille. Si chaque magasin est soigneusement décoré à l'ancienne selon un schéma bien rodé par une cellule d'architectes et de décorateurs, Francis Holder y rajoute des gravures anciennes et vieux ustensiles de cuisine chinois dans toute la France par lui-même avec l'aide d'un réseau de brocanteurs qui rabattent pour lui. En effet, près de Lille, à quelques kilomètres du siège du groupe, un entrepôt de 3000 mètres carrés abrite des antiquités, gravures ou outils anciens qui feront bientôt l'âme des futurs magasins.

■ **L'à-venir vu par eXperts et Brice Auckenthaler, Directeur Associé d'eXperts, conseil Marque, Prospective, Innovation et Enthousiasme**

*Quelles seront les 5 clés magiques pour qu'un nouveau produit ou un nouveau service soit réclamé par le marché et soit un vrai succès ?*

Globalement : plus de rupture (au sens d'infléchir une convention, une idée reçue, une règle de marché soi-disant établie)

Plus spécifiquement :

- Une vraie valeur ajoutée différenciatrice (rendre obsolète l'existant et non pas apposer un label "nouveau" qui n'a de nouveau que le mot) ;
- Simplifier (par le bon sens, en identifiant les maillons de la chaîne relationnelle marque/client et en imaginant en supprimer un pour faciliter et rendre plus clair).

Analysez votre portefeuille d'offres existant, voyez où vous pourriez alléger/supprimer/simplifier. Il y a de fortes chances alors que vous aboutissiez à une innovation... du point de vue de votre client final ;

- Croire en la possible remontée en gamme : il n'y a pas de fatalité dans le business. Ce n'est pas parce qu'aujourd'hui la règle tend à "toujours plus/toujours moins cher" qu'on ne peut pas demain lancer de nouvelles initiatives plus chères (*condition préalable cf. § 1*) ;
- Pédagogie inside : casser la règle qui dit qu'il faut que l'acte de vente soit le plus rapide/efficace possible : c'est à ce moment clé d'expérience que le client se fait son idée sur la marque et la qualité de ses collaborateurs. IL faut donc prendre le temps de prendre par la main le client pour qu'il s'approprie le produit/service ;
- Le point précédent amène la co-production : plus le client aura été impliqué en amont dans la co-définition/co-design de son offre personnalisée, plus il aura l'impression d'avoir un service unique ;
- Le multi-branding : partage d'expériences, économie des coûts, association de partenaires complémentaires apportant plus de valeur ajoutée (*re : §1 toujours !*).

*Quelle évolution des marchés de consommation en Europe : maintien de la mosaïque des marchés d'origine ? Brassage pluriethnique ? Avènement du consommateur européen ? Kyrielle de marchés régionaux ou locaux ?*

Le marché domestique, demain (2005 vient plus vite qu'on ne le pense !) est désormais l'Europe. Il faut s'en convaincre. Et designer des offres produits/services en conséquence. Ceci ne signifie pas la fin des particularismes locaux/régionaux, au contraire. Il y a souvent énormément de proximité entre un particularisme du Sud-Ouest français et celui de certaines régions du Portugal, de l'Italie ou de l'Espagne. Idem entre classes sociales : les CSP B\* en Europe se ressemblent tous dans leurs comportements et usages.

*Citez 5 produits innovants pour votre vie quotidienne qui pourraient être totalement incontournables dans le futur ?*

- Un outil de communication convergent, sorte de télécommande de communication gérant à la fois mes communication externes et internes (domotique pro et privée) ;
- Un produit alimentaire, très bon au niveau gustatif, 3 en 1 (entrée>plat>dessert), l'alternative à notre sandwich d'aujourd'hui, en conservant la praticité du "on the go" ;

- Un cosmeto-food, à avaler, bon pour la santé, supplémenté en vitamines et Omega 3, qui, en plus, ferait office de parfum (je me parfume de l'intérieur et cela se voit/sent à l'extérieur) ;
- Des vêtements intelligents, s'adaptant à la fois à la température extérieure et aux couleurs de mon état d'esprit du moment ;
- Un service de transport individuel, modulable (suivant que je circule seul ou en famille), outil hybride entre la smart et les concepts cars que nous préparent les constructeurs (j'achète/je loue non plus un produit mais un service, qui s'adapte en fonction de mes besoins). Et je suis prêt à payer plus cher en échange de cette modularité.

*Le consommateur sera-t-il toujours sous l'influence du diktat de la tendance/mode ? Mouton, machine à consommer ou acteur à part entière ? Qui va décider des besoins des consommateurs dans le futur ? Quelles conséquences (éventuelles) pour l'entreprise (B to C) en termes de marketing ?*

Contre-sens ici, mon cher Watson ! Le consommateur ne subit en rien les diktats de la mode. Il va là où le ratio "surprise/esthétique/renouvellement/qualité/prix" est le meilleur. Par contre, on peut postuler que le 1<sup>er</sup> loisir des Européens demain, sera...la consommation. Une consommation plus ludique, apportant plus de sens (vs une "hystérisation" course poursuite vaine).

Et ce sont les consommateurs qui continueront comme toujours à décider de leurs besoins.

D'où l'intérêt de faire entrer ces mêmes consommateurs, devenus experts marketing, en amont, dans la cuisine, pour leur demander de co-produire des offres personnalisées, de façon simple et ludique (*cf. Q.1 §5*).

*Citez 5 services dont on ne pourra plus se passer en fonction de l'évolution du mode de vie de la population française (mobilité géographique, accroissement de l'espérance de vie, développement personnel, précarité de la vie professionnelle, etc.) ?*

- Une carte multi-services, paiement, loisirs, communications et transport et cumul de points bonus (*cf. Carte Suica Japon*) ;
- Un abonnement formation : je veux pouvoir m'enrichir la tête et updater mes données régulièrement ;
- Un statut de travailleur indépendant, multi mercenaire et fort de son expertise pointue ;
- Un diplôme européen

\*Catégories socio-professionnelles, artisans, commerçants, et chefs d'entreprise.

- Un abonnement loisirs multibrandé : un week-end de 3 jours ? Zou, grâce à Lastminute, Accor et Avis, j'emmène ma petite famille découvrir St Petersburg.

*Décrivez-nous la physionomie d'un centre-ville idéal en 2008 ? A quoi ressembleront les commerces et services ? Vers un centre-ville trusté par les franchises ou grandes enseignes ? Quels secteurs d'activités seront représentés ? Quelles seront les attentes des consommateurs à l'égard de la distribution en centre ville ?*

Retour ou affirmation du Forum physique (cf. *Montpellier par ex ou Val d'Europe*) : une multiplicité d'enseignes spécialistes fédérées sous un programme de fidélisation commun, et proposant à leurs clients des produits/services hautement qualitatifs (cf. *évolution de l'offre de Monoprix*). Circulation piétonne of course. Péage à l'entrée des grandes villes (cf. *Londres*) avec mise à disposition des "transborders" de co-voitures (bus beaucoup plus petits que les actuels et plus simples à faire circuler, avec une plus forte fréquence de rotation (cf. *navettes*). Livraisons à domicile généralisées.

*La rurbanisation : mode ou tendance lourde ? Une solution structurelle pour endiguer la désertification des campagnes à terme ?*

Tendance lourde ! Le combat contre la fracture numérique (cher à France Telecom, acteur de service public) et la désertification des campagnes commence à prendre chair, partout en Europe. De plus en plus d'urbains choisissent de s'installer à la campagne ; ce mouvement de fond s'accélérera au rythme des "hubs" de transport.

*A quoi ressemblera le point de vente "de rêve" qui répondrait aux multiples attentes, envies et désirs des consommateurs ? Qu'est-ce que ce point de vente "new look" apporterait de plus par rapport à ce que nous connaissons aujourd'hui ?*

Modularité des surfaces, composées par champ d'expertise. (Cf. *Epicerie du Bon Marché Paris ou Laforêt Tokyo*). Circulation facilitée par de larges allées centrales. Des stages de formation cuisine (cf. *Du Bruit dans la Cuisine, CastoStages, Apprendre à faire son pain...*).

Des odeurs de frais, de naturel. Pas de promos criardes (elles seront intégrées en "push" dans les terminaux de self-scanning et seront émises de façon personnalisée...).

*Diriez-vous que le consommateur recherche de plus en plus du "lien plutôt qu'un bien" ? Quels seraient les signaux déjà visibles permettant de confirmer ou d'invalider cette tendance ? Quels seraient les impacts éventuels du besoin de lien, sur la consommation et les lieux de distribution ?*

Ca, c'est un concept à la mode. "Lien sans bien, ruine de l'âme et... de l'estomac" ? Beaucoup de distributeurs sont en train d'oublier le basique : proposer des biens de bonne qualité, sélectionnés avec l'aide du client (c'est une façon indirecte de mettre du lien). Si mettre du lien, concrètement, c'est saturer le consommateur en demandes de pré-qualification/data mining... sous prétexte de connaître son soi-disant profil et ses soi-disant attentes, ce lien alors deviendra "pollution".

Mettre du lien, en d'autres termes, c'est revenir à l'origine de la distribution de proximité : époque où le commerçant connaissait ses clients par leur nom, les saluait, leur faisait des suggestions... Bref, ne cherchait pas "à vendre" en se cachant sous un faux-nez, mais à "faire entrer" dans une "conversation".

*Par rapport à votre expertise dans votre domaine d'activité (sociologie, marketing, distribution,...), quels conseils auriez-vous envie de donner à un jeune qui souhaiterait un nouveau business (B to C) ? Sur quels points concrets aimeriez-vous attirer son attention pour qu'il construise une stratégie gagnante ?*

- D'abord, partir d'une envie/une conviction personnelle, par opposition à surfer de façon opportuniste sur une tendance.
- S'associer : à plusieurs expertises complémentaires, on est plus fort vs l'homme orchestre qui se perd dans sa partition à vouloir tout faire.
- Etre ouvert sur le Monde : idéalement prendre une année sabbatique à la sortie de l'école et partir à la découverte de la foulditude d'idées existantes, à adapter au retour (ex : Résonances est un inspiration directe de l'enseigne US Restoration)
- Ce qui sous-entend, bâtir petit à petit un réseau de "correspondants/amis/partenaires"

*Est-ce que l'évolution des besoins des consommateurs va suivre le mouvement ascensionnel de la pyramide de Maslow... ? Allons-nous dépasser la simple satisfaction des besoins primaires/basiques ? Quels indicateurs permettent d'affirmer que nous serions sur une pente ascendante ? Quel impact sur la façon de satisfaire le consommateur ?*

Bof, bof, c'est fait ? Nous avons atteint déjà le sommet. Preuves, s'il en fallait :

- Nous nageons en pleine trivialité. Les Nice People et autres lofteurs de la télé-réalité sont l'illustration de ce "rien" où l'objectif de vie consiste à avoir le dernier Nokia 42768 qui fait le café.
- Le pas suivant, et nous y sommes presque, c'est le retour une décadence post-moderne : en clair, retour en bas de la pyramide de Maslow, besoins primaires.
- Issue : combattre la vulgarité à tout prix, ne pas se laisser convaincre qu'il est utopique de vouloir apporter du sens.
- Conséquences : pour mieux satisfaire le consommateur "repu", qui n'a plus "peur" (anagramme du précédent !), se remettre à faire payer ce supplément de sens. L'ère du tout gratuit n'a pas de valeur.
- Bref, et sans mauvais jeu de mots : demain, le consommateur deviendra plus "expert" (exigeant, co-produisant son offre personnalisée et ambassadeur propageant les bonnes nouvelles...) et plus "comptable" (... de son temps, zappant au gré de ses envies contradictoires, infidèle aux marques qui n'auront pas su lui donner envie ou prouver leur raison d'être/leur valeur ajoutée...).

*Face au développement massif des franchises, à la course au gigantisme et l'importance des enseignes, quelles sont les perspectives d'évolution des petites unités économiques ? Quelle marge de manœuvre et dans quels secteurs d'activité ? Quels sont leurs atouts dans un contexte hyperconcurrentiel ?*

La nature a toujours fonctionné en duo : Adam et Eve, Ying et Yang, Gros et Petits, Rapides et Lents, Cassable/Jetable et Incassable/Durable. Les deux modèles économiques d'enseignes vont continuer à cohabiter. Preuves s'il en fallait : le fléchissement des méga paquebots centres commerciaux qui ne savent plus très bien comment faire (re)venir les jeunes. Poursuite de la fermeture des cafés-bars mais compensation par l'ouverture de salles de concerts petit format ou de coffee-shops plus modernes... Tous les secteurs d'activité seront concernés.

La seule question en suspens : le nombre de marques, d'enseignes, bref d'acteurs, qui restent trop nombreux et compliquent par leur profusion le repérage du consommateur. A ce titre le développement d'un système à la franchise est peut être une réponse, alliant souplesse, autonomie et simplification du repérage.

■ **L'à-venir vu par Good Futur et Laurent Edel, Président de Good Futur, société optimiste de recherche de nouvelles idées de business (NIB)**

*Citez 5 produits innovants pour votre vie quotidienne qui pourraient être totalement incontournables dans le futur ?*

- La voiture propre (sans émission de CO2), pour réduire la pollution sur l'environnement ;
- Les toilettes compost (économie de 100 000 litres d'eau par an pour une famille de 4 personnes) ;
- Les produits alimentaires au soja (distribués dans tous les commerces) ;
- Le bureau à louer à l'heure pour les travailleurs indépendants (consultants, artistes, écrivains) ;
- L'hôtel écologique (vivre une expérience écologique).

*Citez 5 services dont on ne pourra plus se passer en fonction de l'évolution du mode de vie de la population française (mobilité géographique, accroissement de l'espérance de vie, développement personnel, précarité de la vie professionnelle, etc.) ?*

- La crèche (un service de garde d'enfant accessible à tous, souple dans les horaires et les modalités d'inscription) ;
- Le Wi-Fi (connexion à Internet sans fil, pour se connecter librement et n'importe où chez soi et dans les lieux publics) ;
- Les services d'aide à domicile pour personnes âgées (avoir confiance dans une marque de services complets, repas, soins, sorties, compagnie, accessible partout en France) ;
- La médecine naturelle (offrant des solutions alternatives aux médicaments chimiques) ;
- Le marketing ethnique (met en avant les populations métissées de la France dans la publicité).

*Par rapport à votre expertise dans votre domaine d'activité (sociologie, marketing, distribution,...), quels conseils auriez-vous envie de donner à un jeune qui souhaiterait un*

*nouveau business (B to C) ? Sur quels points concrets aimeriez-vous attirer son attention pour qu'il construise une stratégie gagnante ?*

Pour lancer une entreprise qui sera un succès, le jeune entrepreneur peut s'inspirer des Nouvelles Idées de Business. Les Nouvelles Idées de Business indiquent les tendances de la consommation de demain. Le futur entrepreneur trouvera des exemples d'entreprises qui marchent dans le monde. En positionnant son entreprise sur une de ces niches de croissance, il pourra créer un projet original et accroître ses chances de succès.

Ces informations sont propriété de Good Futur. Vous êtes invités à les utiliser uniquement dans la mesure où vous citez Good Futur et le site [www.goodfutur.com](http://www.goodfutur.com).

■ **L'à-venir vu par Thibault Le Carpentier,  
Directeur associé du cabinet Obsand, conseil,  
prospective et stratégie d'entreprise**

*Note préalable :* Certaines questions se recoupent. Nous avons toutefois essayé de répondre à chacune d'entre-elles de façon indépendante, ne sachant pas exactement comment le CSOEC allait utiliser ce contenu. Nous avons donc parfois fait des renvois entre les différentes réponses.

*Quelles seront les 5 clés magiques pour qu'un nouveau produit ou un nouveau service soit réclamé par le marché et soit un vrai succès ?*

Il n'existe probablement pas de clés magiques pour réussir, et ceci malgré la production toujours croissante des gourous anglo-saxons et français ! La complexité croissante des marchés, l'émergence de nouveaux services, la double progression de la mondialisation et de la régionalisation des comportements et des attentes, sans compter les phénomènes de mode font qu'il y aura de moins en moins de solutions toutes faites. Autrement dit, le respect du modèle économique issu du fordisme et du taylorisme qui a prédominé tout au long du XX<sup>ème</sup> siècle, n'est plus désormais garant d'une réussite professionnelle, et il n'est qu'à regarder les entreprises que l'on donne aujourd'hui en exemples : Dell, Wal Mart, Zara, E.Bay, etc., pour constater qu'à chaque fois elles ont innové dans leur modèle économique et dans la création de valeur. Puisque néanmoins, l'exercice proposé par le CSOEC, vise à mettre à jour des clés de réussite, nous proposerons à défaut de clés quelques pistes de réflexions.

La première de ces pistes tourne bien sûr autour de cette notion de modèle économique. Une entreprise naissante ou une TPE, ne peut se battre à armes égales contre une société de taille nationale ou internationale. La société CB SA, qui a voulu relancer la marque Chambourcy en France, en adoptant la même politique marketing et commerciale que ces grands concurrents Nestlé et Danone, malgré la puissance de sa marque et la qualité reconnue de ses produits et de ses innovations, n'a résisté que quelques mois. L'innovation produit ne suffit pas ! En revanche, innover dans le mode de production, dans le mode de relations avec les partenaires de la chaîne de valeur, ou explorer un gisement de valeur non exploité par les autres peut se révéler payant. Nous ne prendrons ici que l'exemple de Dell, qui démarrant avec très peu de moyens financiers, dans une logique, entre autres, de production des ordinateurs en temps réel, de stock zéro et de distribution directe s'est hissée au rang de numéro 1 dans l'informatique.

En liaison avec l'innovation dans le modèle économique, l'organisation en réseau ou l'intégration des partenariats constituent une deuxième piste de réflexion. Alors même que la plupart des grandes entreprises cherchent à externaliser nombre de leurs services, même parfois dans les fonctions les plus stratégiques, une majorité d'entrepreneurs cherche encore à atteindre toute seule ses objectifs. Pour des raisons purement économiques, cette solution ne nous paraît pas viable à terme. En revanche, rechercher des partenaires de la même taille et possédant la même philosophie d'entreprise, permet de disposer d'un réseau de compétences favorisant une optimisation de la chaîne de valeur face à la concurrence, mais aussi de réduire les risques financiers. Cette notion de partenariats reste certes difficile à mettre en place dans un pays aux comportements fortement individualistes, alors même qu'elle explique le succès de nombre d'entreprises japonaises actuellement.

La troisième piste que nous proposerons reste en partie dépendante d'un modèle économique, tout en s'attachant à un domaine particulier de la chaîne de valeur : la distribution. Si le XX<sup>ème</sup> a été le siècle de la production, le XXI<sup>ème</sup> sera celui de la distribution et du commerce. La volonté des consommateurs d'optimiser leur temps, et l'accent mis sur les loisirs, qui occupent peu à peu la partie la plus importante du temps éveillé, impliquent la nécessité de trouver le produit ou le service, là, et au moment, où l'on en a besoin : Peter Brabeck, président de Nestlé, l'évoque sous la forme de "Consumer, wherever, whatever, whenever" alors que de nombreux spécialistes des NTIC parlent d' "ATAWAD"<sup>(1)</sup>. Cette nouvelle logique de consommation

(1) ATAWAD : Any Time, Any Where, Any Device.

implique l'émergence de nouveaux lieux d'achat, qu'ils soient physiques, tels les commerces qui apparaissent dans les lieux de transport, (mobility retail), ou virtuels, mais aussi une recomposition de l'offre non plus au travers des logiques de spécialistes ou de généralistes, mais au travers des "bouquets" de produits et de services, ou autrement dit, des approches de types catégorielles. On trouve ainsi en Australie des magasins dédiés au jardinage, qui proposent non seulement l'ensemble des produits "classiques" à ce marché (outils, plantes, engrais, mobilier de jardin, etc.), mais des rayons dédiés à un univers étendu (les arts créatifs autour des produits du jardin, dont la cuisine ou l'art des bouquets, la médecine par les plantes, etc.).

Les nouveaux modèles économiques émergents, ainsi d'ailleurs que nombre de théories économiques, remettent au cœur de la problématique le comportement des consommateurs et leurs attentes. Nous citerons plus particulièrement deux éléments liés à ces évolutions. Premièrement, la valeur d'usage prend peu à peu le pas sur les valeurs patrimoniales. Les consommateurs plutôt que de dépenser une somme d'argent donnée pour posséder un produit (par exemple une voiture) ou disposer d'un service (par exemple une assurance) qu'ils n'utilisent pas systématiquement, souhaitent pouvoir accéder à leur usage, en ne payant que le strict temps d'utilisation. Cette nouvelle logique de consommation ouvre la porte à de nombreux nouveaux marchés, à titre d'exemple de services déjà existants nous citerons : la location de voitures au kilomètre effectué ou les parcs automobiles partagés, la location du linge de maison, permettant de varier en permanence les décors, les couleurs, les matières, la location de mobilier, etc. Cette liste n'est bien sûr pas exhaustive. Aux nouveaux entrepreneurs d'imaginer des marchés et les modèles économiques qui les accompagnent !

Enfin, l'une des dimensions sociétales les plus probables pour ces prochaines années tourne autour de l'idée de relations aux autres. Dans un monde où les logiques de choix individuels s'expriment de plus en plus fortement, et où les grandes structures s'effritent peu à peu ou se recomposent (famille, religion, partis politiques, syndicats, tissu associatif,...), la nécessité de (re-)nouer les liens avec les autres se fait de plus en plus primordiale : 78% des français déclarent aussi fréquenter les supermarchés pour discuter ! Et nous ne parlons pas ici de la partie la plus âgée ou la plus solitaire de la population, pour qui ce lien devient quasiment vital. Dans cette logique, les marchés liés aux loisirs et les associations jouent sans conteste un

rôle majeur, mais on peut aussi imaginer que certains pans de l'économie, tel par exemple le commerce, doivent dans le futur leur succès à l'intégration de cette dimension.

*Quelle évolution des marchés de consommation en Europe : maintien de la mosaïque des marchés d'origine ? Brassage pluriethnique ? Avènement du consommateur européen ? Kyrielle de marchés régionaux ou locaux ?*

Le consommateur européen que beaucoup de spécialistes ont recherché dès les années 80, dans la continuité directe du concept de classe moyenne hérité d'une longue tradition anglo-saxonne tant sociologique que philosophique, reste une utopie. Existe-t-il d'ailleurs un consommateur américain ?

Plusieurs éléments plaident aujourd'hui pour une impossibilité de cette émergence dans les 10 ou 20 ans à venir, nous en retiendrons ici que deux :

- le développement des comportements individuels et autonomes des consommateurs dans les différents pays européens<sup>(2)</sup>, à partir de bases culturelles différentes tend à diversifier les logiques de consommation,
- si l'extension de la mondialisation favorise la mise à disposition des mêmes produits dans tous les pays, elle génère, aussi, sa propre contre-force, c'est-à-dire une volonté de défense des cultures traditionnelles et historiques. Le profil des consommateurs se complexifie en conséquence, soumis à une double tendance de mondialisation et de régionalisation. Les acteurs économiques l'ont bien compris, qui développent le concept de "glocal" (think global, act local), l'exemple le plus frappant en étant probablement Mc Donald's, emblème de la mondialisation culturelle, qui poursuit pourtant sa croissance mondiale en développant dans chaque pays des offres produits de plus en plus calquées sur leurs traditions alimentaires.

Nous assistons donc à une fragmentation des attentes et des pratiques, ou pour parler en termes marketing d'une nécessité de segmentation croissante. Si la "taille" des segments tend à décroître dans chacun des pays et en conséquence sa viabilité économique, elle est en revanche compensée par la possibilité de l'émergence d'un segment de taille européenne, qui lui peut se révéler porteur à condition bien sûr, ici encore, de trouver le modèle économique adéquat, notamment en termes de partenariats et de distribution. En effet dans la quasi-totalité des cas, (sauf ceux liés à une structure de type Internet), le lieu de

(2) Voir par exemple les résultats de la European Value Survey (ARVAL) - Futuribles N° 200 "L'évolution des valeurs des européens".

production du produit ou du service se retrouvera distancié de son lieu de consommation, nécessitant soit l'utilisation d'un réseau de distribution soit la création d'un réseau de partenaires pouvant (re-)créer localement ce produit ou ce service.

Néanmoins, cette segmentation des attentes et des pratiques ne se suffit pas à elle-même pour représenter la réalité des dimensions individuelles. En effet, le phénomène auquel on assiste, et que l'on rapproche trop souvent de manière fallacieuse de comportements d'infidélité et de "zapping", est l'expression de comportements, de motivations et de valeurs multiples au sein du même individu<sup>(3)</sup>, dont certains phénomènes observables sont le signe :

- les pratiques d'inter modalités dans les transports,
- la mixité de fréquentation des diverses formes de commerce et de distribution (à ce titre, le commerce électronique ne remplace pas le commerce physique, mais ajoute une nouvelle accessibilité),
- la mixité dans la pratique des loisirs (les Français ne pratiquent plus un seul sport comme dans les années 70, mais en moyenne 3 aujourd'hui)<sup>(4)</sup>.

On ne peut plus alors parler de société multiculturelle et de brassage pluri-ethnique, dans ce sens où il ne s'agit plus de groupes séparés par des cultures et des pratiques différentes, mais d'individus multiculturels.

La conséquence en termes économiques est une inter-pénétration croissante des marchés et une nécessité de rendre ceux-ci multi accessibles pour les consommateurs : pouvoir acheter ou disposer d'un service à tous moments, de jour comme de nuit, physiquement ou virtuellement, à domicile ou hors domicile, etc. Parallèlement, le concept de fidélité à la Marque, recherché classiquement par les marques prend un jour nouveau, et justifie des échecs répétés des opérations de GRC<sup>(5)</sup> (Gestion de la Relation Client).

(L'on comprend mieux alors l'aphorisme de Peter Brabeck et la logique ATAWAD cités dans la première question.)

*Le consommateur sera-t-il toujours sous l'influence du diktat de la tendance/mode ? Mouton, machine à consommer ou acteur à part entière ? Qui va décider des besoins des consommateurs dans le futur ? Quelles conséquences (éventuelles) pour l'entreprise (B to C) en termes de marketing ?*

Les réflexions développées dans la question 2 amènent à relativiser l'image d'un consommateur compulsif, manipulé par les médias et la publicité, autrement dit le modèle "behaviouriste" développé dans la sociologie américaine et l'école du "mass-marketing". La progression d'une logique d'individualisation probablement plus notable chez les consommateurs européens que chez leurs homologues nord-américains, implique un relatif détachement des normes sociales et des logiques de mode. L'évolution des marchés de la Mode et du Textile montrent, ainsi, que les consommateurs suivent de moins en moins les tendances émises par les Marques ou par les Enseignes. Ne parle-t-on pas d'ailleurs d'une mode qui vient de la rue ? De la même manière, ne peut-on voir, en partie, dans l'échec de nombre de sociétés Internet, un refus des consommateurs de se comporter comme des "moutons" et de consommer ce qu'on leur a dit de consommer.

De nombreux analystes locaux expliquent la crise de la distribution japonaise par une inadéquation croissante entre les attentes des consommateurs et les offres des enseignes. Certains distributeurs français avouent en aparté que finalement ils ne se sont historiquement que peu préoccupés des consommateurs, (et plus impliqués dans la relation industrie/commerce). Le terme utilisé montre d'ailleurs à lui tout seul ce fossé : on parle désormais plus de "grande distribution" et beaucoup moins de "grand commerce organisé" !

Parallèlement de nombreux auteurs insistent sur la relation d'égal à égal que crée l'utilisation d'Internet, les consommateurs étant potentiellement les créateurs de leur propre information et de leurs propres services, il ne peut plus alors y avoir de relation forcée ou d'imposition de la part de l'offreur. Cette logique tend à s'étendre à l'ensemble des produits et des services, les consommateurs devenant peu à peu co-producteurs et co-animateurs de l'offre, tout au long de son cycle de vie.

*Décrivez-nous la physionomie d'un centre-ville idéal en 2008 ? A quoi ressembleront les commerces et services ? Vers un centre-ville trusté par les franchises ou grandes enseignes ? Quels secteurs d'activités seront représentés ? Quelles seront les attentes des consommateurs à l'égard de la distribution en centre ville ?*

Un tel thème est trop vaste pour être résumé en quelques lignes, mais une chose est sûre c'est que le Centre-ville reste en devenir et ceci pour plusieurs raisons.

(3) Cf. *L'homme-pluriel*, Bernard Lahire - Nathan 2002.

(4) Données du Ministère de la Jeunesse et des Sports.

(5) Cf. une étude réalisée par Forrester Research aux Etats-Unis, qui cite un taux d'échec de plus de 90% !

Premièrement on observe une évolution du tissu urbain (cf. réponse à la question 7). Le dernier recensement montrait d'une part que Paris et sa petite couronne se vidait, au profit de villes moyennes de province, alors même que des habitants de ces mêmes villes tendaient à s'éloigner vers des villes encore plus petites. D'une certaine manière il semble que l'on assiste à une "désurbanisation" au sens de la ville traditionnelle, mais surtout de la "ville moderne" issue de l'après-guerre, ville séparée en termes de logement ("cités-dortoirs"), de commerces (centres commerciaux), de services et de loisirs. A une époque où les individus recherchent une optimisation de leur temps quotidien, souhaitent multiplier leurs activités dans une même plage de temps, le centre-ville reste potentiellement le lieu où se trouvent regroupés les points de vente, les loisirs, l'accès à la culture, les services publics, etc. Deuxièmement, les évolutions démographiques favorisent cette modification du rôle du centre-ville. Le vieillissement de la population et l'augmentation régulière du nombre de familles monoparentales entraîne un besoin croissant de logements et en conséquence une hausse des prix et des loyers. Les plus âgés ont alors tendance à se maintenir dans le centre-ville, alors que les plus jeunes s'éloignent.

Le centre-ville voit en conséquence sa fonction de proximité et de flux de déplacements évoluer tant par le profil des individus que par leurs attentes. Il n'est alors pas étonnant que des enseignes de distribution majeures, qui jusqu'alors privilégiaient les grandes surfaces en périphérie, cherchent à investir les centres-villes avec de nouveaux concepts de points de vente et des surfaces plus petites, afin de suivre leurs clients. Cette nouvelle vague pourrait faire disparaître ce qui reste du commerce traditionnel et indépendant, mais il n'apparaît pas d'impossibilité à ce qu'à l'inverse, le re-déploiement du centre-ville lui soit favorable, à condition bien sûr que celui-ci sache évoluer :

- Dans sa culture, et plutôt que de se maintenir dans un combat dépassé avec la grande distribution, qu'il sache en adopter les meilleures pratiques. Le différentiel de prix qui existe aujourd'hui entre les grandes surfaces et le commerce indépendant du centre-ville pourrait être ainsi en grande partie réduit si les commerçants organisaient leurs propres centrales d'achat ou même inventaient des places de marchés spécifiques. Une telle démarche peut paraître impossible, mais c'est pourtant ce qu'ont fait les opticiens indépendants espagnols en moins de trois ans, pour résister à l'invasion des grandes chaînes internationales,
- Dans son organisation, bien sûr en termes d'offre et de services rendus aux clients, mais surtout de complémentarité et de partenariat. A ce titre, les Associations de Commerçants doivent se modifier en profondeur et acquérir de nouvelles compétences professionnelles,
- Dans ses relations avec les pouvoirs publics.

Le stationnement est souvent cité comme l'un des freins majeurs au développement du commerce de centre-ville et de nombreuses opérations sont entreprises pour développer le transport en commun. Malheureusement, et de l'avis même des experts des transports publics, il ne semble pas que l'hégémonie de l'automobile puisse être si facilement remise en cause, ni en France, ni en Europe. Toutefois, alors que près de 20% des déplacements urbains sont liés au transport de marchandises on pourrait envisager de créer des structures logistiques dédiées au commerce de centre-ville. Ici encore les succès de la grande distribution pourrait être une source d'inspiration.

*La rurbanisation : mode ou tendance lourde ? Une solution structurelle pour endiguer la désertification des campagnes à terme ?*

Plutôt que de parler de "rurbanisation", c'est à dire d'une contraction entre les logiques rurales et urbaines, et une indifférenciation croissante entre ses deux espaces, nous préférons parler d'une nouvelle urbanisation, liée à trois tendances lourdes :

- Une volonté des individus d'obtenir une meilleure qualité de vie, et ceci d'autant plus que le temps de travail s'efface devant le temps des loisirs, dont bien sûr celui de la famille. Cette logique si elle amène les individus à multiplier et à varier leurs activités extérieures et donc à accroître leur mobilité, implique aussi un accent mis sur l'espace intérieur, où chacun doit pouvoir être libre, mais aussi où l'on peut recevoir les amis. La tendance est alors à privilégier la maison à l'appartement, et dans tous les cas les petits immeubles collectifs aux grands ensembles. L'offre suit d'ailleurs cette demande puisque l'on privilégie de plus en plus un habitat étendu (horizontal) à une concentration verticale<sup>(6)</sup>.
- Historiquement, en cas de chômage ou de recherche d'emplois, les personnes n'hésitaient pas à se déplacer, on observait alors des migrations plus ou moins fortes et plus ou moins saisonnières entre pays ou entre régions. Le développement des transports publics et notamment du TGV, ainsi que l'accroissement du parc

(6) Les problèmes de sécurité liés à la concentration dans les grands ensembles sont aussi, bien évidemment, l'une des raisons de cette évolution de l'habitat.

automobiles et l'amélioration des voies routières, ont peu à peu amené les individus à remplacer la migration par la mobilité quotidienne. Ils peuvent ainsi se maintenir dans leur environnement culturel et social proche, tout en accédant à des métiers et des fonctions indisponibles localement. Le choix se fait alors de dépenser plus, ou en habitat, ou en déplacements,

- Ces deux tendances sociologiques sont amplifiées par l'action des pouvoirs publics comme des entreprises : le tissu local se réorganise, évoluant de la logique de commune à celles de communauté d'agglomération ou de pays, favorisant ainsi une répartition plus étendue des pôles d'activités, de loisirs, de services publics, etc., alors que dans le même temps l'Etat vise à mieux répartir ses grands services sur l'ensemble du territoire national. Parallèlement, les entreprises tendent à suivre leurs employés et peu à peu à quitter le centre et la périphérie des grandes agglomérations.

On assiste alors conformément aux hypothèses bâties par la DATAR dans les années 90 à l'émergence d'un réseau urbain, "maillant" de plus en plus les villes moyennes. Le long des "couloirs de flux" reliant chacun des nœuds de ce réseau se développe tout à la fois un tissu d'habitat, de commerces, d'emploi et de loisirs, alors qu'à l'intérieur des mailles, la désertification s'intensifie<sup>(7)</sup>.

*A quoi ressemblera le point de vente "de rêve" qui répondrait aux multiples attentes, envies et désirs des consommateurs ? Qu'est-ce que ce point de vente "new look" apporterait de plus par rapport à ce que nous connaissons aujourd'hui ?*

A consommateur multiple, commerce multiple, il n'y aura donc pas de point de vente idéal, mais plutôt une accumulation de types de commerces différents par leurs offres, leurs organisations, leurs modèles financiers, leurs emplois des technologies, etc., types tout à la fois en compétition et complémentaires.

Quelques tendances fortes soutiendront cette différenciation des types de commerces :

- Une offre définie par univers d'usage, plus que par marchés, c'est à dire regroupant tous les produits et services liés à une même pratique (cf. l'exemple des magasins de jardinage australiens cité en Q1.),
- Une animation permanente de l'offre, tant au travers de modes de présentation évoluant régulièrement, afin de mettre en avant la variété des assortiments, que par une re-saisonnalisation, c'est-à-dire la présence en magasin sur une courte période d'une partie de l'offre. Ce type d'animation pratiquée depuis de nombreuses années dans le textile, s'étend peu à peu à l'ensemble des marchés non alimentaires, et connaît ses premières réflexions dans l'alimentaire,
- La convivialité sera de plus en plus au centre des préoccupations des commerçants, tant par le concept même du point de vente, son architecture et son design (couleurs, éclairages,...) que par l'accueil et le service apporté. Le libre-service bien sûr ne disparaîtra pas, mais de plus en plus les magasins développeront une logique de lieu de vie et de lieu de rencontre,
- Cette dernière logique peut aller jusqu'à la création d'une communauté autour de l'offre et de l'outil de vente, où l'individu est en même temps un client, un co-créateur, un membre de la communauté. Cette logique émerge déjà aux Etats-Unis, où certaines chaînes de points de vente ont été créées par des associations culturelles ou sportives nationales, ou alors ont imaginé des "clubs-services" autour de leur offre (American Girl, Bear Factory,...), phénomène que l'on peut aussi voir en France dans une enseigne comme "Nature et Découvertes",
- Compte tenu de leurs nouvelles pratiques de mobilité et de gestion du temps, les consommateurs voudront de plus en plus pouvoir accéder à un produit ou à un service à tous moments et quelque soit l'endroit où ils seront. Cette logique de "multi accessibilité" impliquera non seulement que différents types et réseaux de distribution s'organisent sous la forme d'un partenariat plus ou moins formel, mais surtout s'harmonisent, par exemple dans leurs systèmes informatiques. Bien sûr, on peut aujourd'hui consulter son compte bancaire depuis son domicile ou son bureau, par téléphone ou par Internet, dans la rue avec les distributeurs automatiques, ou plus simplement aller à sa banque ou dans une agence de celle-ci, mais le plus souvent on obtiendra encore un état de compte différent !
- Ces mêmes pratiques de mobilité favorisent l'émergence de nouveaux commerces dans les lieux de déplacements (gares routières et ferroviaires, stations de métro, aéroports, etc...), mais aussi dans les lieux de travail. Différentes expériences sont ainsi menées, notamment aux Pays-Bas, où de grandes entreprises intègrent dans leurs locaux des commerces de service (coiffeurs, pressing, remise en forme, commande et livraisons de courses, etc.),
- Enfin, la volonté des consommateurs de pouvoir accéder

(7) H. Le Bras à bien montré dans "Une autre France" les conséquences sociologiques de cette modification, notamment en termes de résultats des votes.

à tous les marchés, à tous les loisirs, entraîne une pression croissante sur leurs arbitrages budgétaires. Il est en conséquence probable que le commerce discount, ou autrement dit à prix bas connaisse une explosion ces prochaines années, en dehors même de tout phénomène de crise économique.

*Diriez-vous que le consommateur recherche de plus en plus du "lien plutôt qu'un bien" ? Quels seraient les signaux déjà visibles permettant de confirmer ou d'invalider cette tendance ? Quels seraient les impacts éventuels du besoin de lien, sur la consommation et les lieux de distribution ?*

Plusieurs décennies de consommation et, en parallèle, une croissance des niveaux d'instruction et de revenus ainsi qu'une relative prise d'autonomie dans le travail ont bien naturellement quelques conséquences sur les pratiques de consommation. Sur la plupart des marchés, les consommateurs n'en sont plus au premier achat, et à l'acquisition d'un bien voire d'un statut, mais plutôt après plusieurs phases de renouvellement, (pensons par exemple à l'électroménager), à la recherche du produit convenant le mieux à leurs usages. Le consommateur est-il réellement mieux informé ? Peut-être, mais l'expérience l'a surtout rendu plus suspicieux ou en tous les cas plus attentif aux caractéristiques réelles des produits. La consommation compulsive et statuaire des années 60 et 70 étaient d'une certaine manière une recherche de lien : le fait de posséder certains biens permettait d'affirmer son appartenance aux différents groupes sociaux et à leurs valeurs. La baisse régulière de l'importance portée à ces valeurs et la montée de l'individualisation favorisent aujourd'hui une évolution de cette notion de lien : celui-ci ne se définit plus dans une norme sociale, mais plutôt dans des choix personnels, qui impliquent parallèlement un engagement. Ce phénomène est particulièrement notable dans les évolutions du tissu associatif :

- Il se créait 20 000 associations par an en 1970, contre 60 000 en 2000<sup>(8)</sup>,
- Principalement militantes dans les années 70, basées sur des niveaux nationaux ou internationaux, et la défense des grandes causes de la société, elles ont peu à peu évolué vers un engagement plus local et l'intérêt des personnes plus que des groupes.

(Ces modifications profondes sont aussi liées à une suspicion croissante concernant l'efficacité réelle des grandes associations, amplifiée par quelques scandales majeurs).

Plus qu'un passage de la recherche de bien à la recherche de lien, il semble que l'on assiste plutôt à une évolution de la notion de lien, qui prend aujourd'hui des connotations de choix et de vécu personnel, de quotidienneté, de proximité. N'oublions pas toutefois, que plus de 60% des européens déclarent qu'il faut être prudents dans le choix de ses relations et dans ses contacts avec les autres, chiffre en régulière progression depuis les années 80<sup>(9)</sup> !

*Est-ce que l'évolution des besoins des consommateurs va suivre le mouvement ascensionnel de la pyramide de Maslow... ? Allons-nous dépasser la simple satisfaction des besoins primaires/basiques ? Quels indicateurs permettent d'affirmer que nous serions sur une pente ascendante ? Quel impact sur la façon de satisfaire le consommateur ?*

La théorie de Maslow est-elle dépassée ? D'un point de vue purement scientifique, oui, sans conteste, et pour une raison simple : l'état de la société, ou autrement dit les modes de vie, les motivations et les attentes, n'est plus aujourd'hui le même que dans les années 40, au moment où Maslow publiait sa théorie. Selon Maslow lui-même et ses différents commentateurs, il y a deux façons de lire cette pyramide :

- comme représentation des différents stades d'évolution de l'homme depuis la préhistoire jusqu'à aujourd'hui, c'est à dire de la satisfaction des besoins primaires (physiologiques : se nourrir, se reproduire, etc...) jusqu'aux besoins de d'accomplissement personnel, en passant, bien sûr, par les besoins d'appartenance à un groupe et de reconnaissance et de pouvoir au sein de celui-ci,
- comme accumulation au sein d'un même individu (et donc d'une même époque) de ces mêmes niveaux différents de besoins.

Sans choisir plus particulièrement une interprétation ou une autre, il faut néanmoins faire deux commentaires :

- dans les deux cas on observe le passage d'une logique de groupe à une logique d'individuation et d'expression personnelle. Ce passage, ou plus probablement la bascule de l'équilibre du système vers des valeurs plus personnelle est la marque l'époque actuelle,
- mais plus important la définition et le contenu que l'on donne de chacun des niveaux a fortement évolué au cours des années. Nos besoins primaires ne sont plus les mêmes que ceux de nos parents ou de nos grands-parents, même s'ils restent de la même nature !

(8) Source : Registre National des Associations Françaises (2001)

(9) Source : European Value Survey (ARVAL) - Futuribles N° 200 "L'évolution des valeurs des Européens"

De façon identique, nos besoins d'accomplissement personnel évoluent : si il y a encore 50 ans, ils se définissaient encore au travers de diverses normes sociales, ils recouvrent plus désormais des dimensions de contacts individuels avec les autres et de vie quotidienne. Autrement dit, et pour reprendre la terminologie de certains auteurs<sup>(10)</sup> nous passons peu à peu d'un système de valeurs "terminales" (une vie aisée, un sentiment d'accomplissement, un statut social reconnu, la sécurité, etc.) à un système de valeurs instrumentales (la tolérance, l'indulgence, le courage, la maîtrise de soi, la responsabilité, etc.).

Il nous semble en conséquence important aujourd'hui de redéfinir en profondeur une nouvelle théorie de la société, des besoins des individus et de leurs évolutions dans le temps. L'émergence de nouvelles approches, telles l'analyse générationnelle ou la sociologie de la mobilité et du temps, se sont probablement que les premières tentatives de cette redéfinition.

*Face au développement massif des franchises, à la course au gigantisme et l'importance des enseignes, quelles sont les perspectives d'évolution des petites unités économiques ? Quelle marge de manœuvre et dans quels secteurs d'activité ? Quels sont leurs atouts dans un contexte hyperconcurrentiel ?*

Les évolutions historiques des différentes formes de commerces doivent être reliées à l'état de la société, tant dans ses dimensions économiques que sociologiques. Ainsi l'émergence des grandes enseignes de distribution et son corollaire, celui de magasins de plus en plus grands, ne peuvent se comprendre que dans une époque, où un nombre croissant de personnes accèdent à la consommation (émergence d'une classe moyenne, augmentation des revenus) mais aussi dans une structure d'habitat concentré (disponibilité d'un grand réservoir de consommateurs sur une zone géographique réduite). Si ces trois paramètres d'évolution sont aujourd'hui remis en cause, (certaines enseignes envisagent de réduire la taille de leurs plus grands hypermarchés), le poids économique du grand commerce et les habitudes de consommation prises, lui laissent, néanmoins, un avenir certain à court et moyen terme. L'essor des franchises a été porté par des phénomènes différents : l'émergence des marques internationales sur de nombreux marchés (par exemple dans l'habillement ou dans la décoration de la maison) et la volonté de certains créateurs d'accélérer leur développement.

Un seul paramètre reste commun à ces deux types de commerce : l'utilisation du prix le plus bas comme principale stratégie de conquête des clients, et en conséquence la recherche d'une optimisation des coûts (achats, assortiments communs, logistique, etc.).

L'évolution des attentes des consommateurs impliquent aujourd'hui des approches commerciales plus diversifiées (cf. réponses en Q2, Q4 et Q8) : mise en avant d'univers de consommation, assortiments événementiels, importance donnée au local, etc., que seules de petites structures sont à même de proposer. Sur ces nouveaux concepts de points de vente, qui correspondent à des niches, il n'est en effet pas possible pour les grandes enseignes ou les grandes réseaux de franchise de faire jouer les effets de masse et de nombre. Il est donc tout à fait possible aujourd'hui de créer de nouveaux commerces, même sur des marchés considérés comme saturés, à condition toutefois d'innover dans l'environnement, dans la mise en scène, dans la nature des produits, dans leur regroupement, etc. Reste bien sûr que ces entités ne pourront pas pratiquer des prix identiques à ceux de leurs grands concurrents. Cette barrière peut être dépassée selon deux approches :

- Si le magasin se révèle réellement innovant par rapport à ses concurrents, c'est à dire s'il développe de la valeur additionnelle, les consommateurs peuvent accepter un différentiel de prix,
- Il est possible d'adopter certaines règles économiques du grand commerce (centrales d'achats, logistique,...), c'est à dire d'optimiser la chaîne de valeur, en se regroupant au sein de structures spécifiques. Ces structures qui restent à imaginer ne sont pas obligées de réunir des commerces faisant strictement le même métier. Ici encore il y a place pour des innovations majeures.

■ **L'à-venir vu par Gérard Mermet, Sociologue, Directeur du cabinet de conseil d'entreprise "Francoscopie", auteur de l'ouvrage "Francoscopie 2003"**

*Quelles seront les 5 clés magiques pour qu'un nouveau produit ou un nouveau service soit réclamé par le marché et soit un vrai succès ?*

D'abord, une précision importante : dans la plupart des cas, les produits ne sont pas "réclamés" par leurs utilisateurs potentiels, qui n'ont pas la compétence, le temps ou

(10) Cf. Rokeach, Khale ou Schwartz.

même l'envie de les imaginer. Ceux-ci sont en revanche fort capables de décider, face à l'offre d'un nouveau produit ou service, s'il leur apporte un bénéfice perceptible, pour un prix acceptable. C'est ainsi que les biens d'équipement comme le congélateur, le four à micro-ondes, l'ordinateur, le téléphone portable ou le lecteur de DVD ont connu un fort développement, amplifié par la baisse des prix autorisée par la production à grande échelle.

On peut proposer différentes explications au succès des innovations, lorsqu'il se produit. La première est sans doute le plaisir lié à son utilisation. C'est le cas par exemple de la chaîne hi-fi, qui a transformé l'écoute de la musique. Le plaisir peut être parfois la suppression d'un déplaisir ou d'une corvée (aspirateur, lave-linge...). De plus en plus, il est induit non seulement par la fonction du produit mais aussi par sa forme, son apparence, son design. Les objets doivent avoir une âme, une histoire, être porteurs d'une culture. Ils doivent donner du sens à la vie, "réenchâter" le quotidien, participer à l'identité de leur utilisateur. On se situe là aussi bien sur le registre de l'émotion que sur celui de la raison et de la démonstration rationnelle.

La seconde clé, plus récente, est celle de la sécurité. Un nouveau produit doit être fiable, son usage ne doit pas présenter de danger pour l'utilisateur. Mais cette quête sécuritaire est de plus en plus transversale ; elle englobe aussi bien le produit que le fournisseur, le distributeur ou toute autre partie prenante. Les services, garanties et labels participent à cette fonction essentielle de réassurance.

La troisième "attente", d'importance croissante, est celle de la personnalisation. Chaque individu est unique. Il l'est génétiquement et ses besoins ou envies en tant que consommateur sont également singulières. Il attend donc une offre parfaitement adaptée à ce qu'il est (son identité ou celle qu'il souhaiterait se donner), ses projets et ses usages. Le sur-mesure est donc l'aboutissement logique, le "point Oméga" de l'évolution de l'offre. On constate que les produits traditionnellement considérés comme massifiés peuvent être personnalisés : automobiles, ordinateurs, vêtements, voyages...

La quatrième "revendication" est celle de l'information. Un produit doit être "lisible" dans sa ou ses fonctions, son utilisation, sa durée de vie probable, sa destruction éventuelle après usage. On observe souvent dans les enquêtes auprès des consommateurs un sentiment de déficit d'information, qui leur donne l'impression de ne pas être suffisamment considérés par le fabricant ou le distributeur.

La cinquième clé du succès me paraît devoir être, de plus en plus, celle de la vertu. Les entreprises, les institutions, les marques ou les enseignes ne doivent pas manquer à la morale, ne pas tromper leurs clients, pas plus que toutes les autres constituants de leur environnement : salariés, fournisseurs, sous-traitants, etc. Les produits et les pratiques ne doivent pas avoir d'effets nocifs sur leur environnement, au sens le plus large. Les entreprises doivent être responsables, afin de contribuer au développement durable.

*Quelle évolution des marchés de consommation en Europe : maintien de la mosaïque des marchés d'origine ? Brassage pluriethnique ? Avènement du consommateur européen ? Kyrielle de marchés régionaux ou locaux ?*

Ma conviction est que des tendances lourdes à la convergence sont à l'œuvre dans tous les pays développés, notamment au sein de l'Union européenne, dans le sens d'une homogénéité des attitudes et des comportements. Elles sont portées par le développement des échanges économiques qui ne connaissent plus de frontières depuis 1993 avec la mise en œuvre de l'Acte unique et le processus de concentration des entreprises. Le mouvement a été favorisé par la fréquence des voyages personnels ou professionnels et l'ouverture des médias à l'actualité internationale.

Ces tendances lourdes ont eu pour conséquence un rapprochement sensible des modes de vie et des systèmes de valeurs dans les pays concernés. Ainsi, on peut constater que l'évolution des dépenses des ménages s'est effectuée partout dans les mêmes directions : part décroissante consacrée à l'alimentation et à l'habillement au profit des dépenses de logement, de transport et communication, de santé et de loisirs. Cette évolution a été facilitée par la croissance du pouvoir d'achat et la disponibilité de produits identiques dans des points de vente semblables, portant souvent les mêmes enseignes.

Le résultat est la création de groupes de consommateurs très semblables dans tous les pays industrialisés. Certaines marques de boissons, de vêtements ou d'accessoires de sport peuvent ainsi s'adresser aux adolescents avec les mêmes produits, la même démarche marketing et la même communication. Cette tendance à la création d'un "consommateur européen" ou occidental devrait se poursuivre à l'avenir. Elle gagnera aussi progressivement les pays développés des autres régions du monde.

Dans le même temps, le mouvement social va dans le sens d'une individualisation des modes de vies et des comportements de consommation. Il s'accompagne d'une diversification des niveaux d'appartenance : le national s'élargit à l'Europe, parfois à l'ensemble de la planète ; mais il fait place aussi en contrepoint à un besoin de proximité. Le local et le global devront donc coexister, sans être antinomiques.

Il serait donc erroné de penser qu'une "pensée unique" pourra s'appliquer uniformément à tous les marchés. Les entreprises devront pratiquer une "segmentation" préalable des populations à partir de critères socio-démographiques (âge, sexe, statut matrimonial, lieu d'habitation, revenu...) mais aussi, de plus en plus, liés aux attitudes et aux valeurs : représentation du monde, vision de la vie, place accordée à la consommation...

L'évolution des populations en Europe va enfin dans le sens du multiculturalisme, résultat du brassage des origines ethniques, culturelles, religieuses. Le développement probable des mouvements migratoires devrait renforcer cette tendance. Certaines entreprises en profiteront sans doute pour développer une approche "communautariste". Elles s'adresseront par leurs produits et par leur marketing mix à des groupes de population spécifiques, identifiés par leur appartenance à une communauté : les Arabes, les Gays, les Noirs... Il existe là un risque potentiel de transformation des rapports sociaux, notamment pour un pays comme la France qui a fondé son "modèle républicain" sur l'existence d'une seule communauté nationale, à laquelle chaque citoyen est censé appartenir.

*Le consommateur sera-t-il toujours sous l'influence du diktat de la tendance/mode ? Mouton, machine à consommer ou acteur à part entière ? Qui va décider des besoins des consommateurs dans le futur ? Quelles conséquences (éventuelles) pour l'entreprise (B to C) en termes de marketing ?*

Si l'on dresse une sorte d'état des lieux de la société contemporaine, on peut identifier deux groupes en présence, porteurs de deux visions antagonistes de l'avenir et de la "modernité". Le premier est constitué par ceux que j'ai appelé les Mutants, passionnés par les nouvelles technologies et leurs applications dans la vie courante. Ils sont convaincus que ces outils sont au service d'un nouveau monde, sans frontières politiques, géographiques, économiques ou culturelles, une sorte de "village global" tel qu'il

était décrit par McLuhan dans les années 60. Ils ont en face d'eux le groupe des Mutins, persuadé au contraire qu'il faut interrompre le processus de globalisation et de marchandisation du monde avant qu'il ne soit trop tard. Inquiets des conséquences à venir sur l'environnement et sur les espèces vivantes (y compris l'espèce humaine), ils réclament une pause, un moratoire et l'application du principe de précaution. La globalisation les effraie, car elle est pour eux synonyme de danger, d'inégalité et de perte d'identité.

Ces deux groupes ont aussi des attitudes et des comportements différents en matière de consommation. Les Mutants aiment acheter les dernières innovations pour montrer qu'ils sont des précurseurs ; ils sont sensibles aux phénomènes de mode et les objets de la modernité sont pour eux des signes de reconnaissance. Les Mutins consomment aussi, mais de façon moins ostentatoire et plus "responsable". On sent se développer chez eux une résistance au "système marchand" qui les pousse à ne pas céder aux sirènes des marques et aux sollicitations multiples dont ils sont l'objet. Le traditionnel rapport de force existant entre l'offre et la demande, longtemps favorable à l'offre, devrait se rééquilibrer au profit de la demande. Celle-ci sera écartelée entre les demandes de ces deux groupes.

Les entreprises devront donc adapter leur stratégie de développement et leur communication afin de séduire les Mutants sans effrayer les Mutins et sans les transformer en opposants. Cela implique une certaine humilité dans leurs discours et dans leurs actes, un souci permanent de vertu dans leurs pratiques, une capacité à anticiper et à gérer les crises. L'éthique ne devra pas être de façade, mais la conséquence d'une vision partagée du haut en bas de la hiérarchie.

*La rurbanisation : mode ou tendance lourde ? Une solution structurelle pour endiguer la désertification des campagnes à terme ?*

Le phénomène de rurbanisation a consisté d'abord en un déplacement des populations des centres vers les périphéries des villes. Il a concerné successivement la première couronne des grandes villes, puis la deuxième. Il a pris depuis quelques années une autre dimension, avec l'apparition d'une sorte d'exode urbain, après un siècle et demi d'exode rural. Cette évolution est la conséquence d'un profond sentiment de malaise chez les habitants des

grandes villes, de plus en plus perturbés par le bruit, les difficultés de circulation, la pollution, les prix de l'immobilier et l'absence de vie sociale satisfaisante.

Cette recherche d'une meilleure qualité de vie concerne aujourd'hui un nombre croissant de Français : couples de retraités ; jeunes ménages professionnellement mobiles ; parents souhaitant offrir à leurs enfants une vie plus "naturelle"... L'héliotropisme n'est pas étranger à ces déplacements de population ; il suffit pour s'en convaincre de constater que les régions les plus concernées par ces flux d'immigration interne sont souvent situées au sud du pays et qui bénéficient donc d'un climat plus favorable. Le mouvement devrait se poursuivre pour plusieurs raisons. La première est la dégradation perçue des conditions de vie urbaines, avec notamment la saturation automobile. A l'inverse, un grand nombre de petites ou moyennes villes de province se développent pour offrir des infrastructures scolaires ou culturelles conformes aux attentes des déçus des grandes agglomérations. Par ailleurs, les possibilités de transport deviennent plus faciles et confortables, avec notamment les ouvertures de lignes de TGV. Enfin, les outils de communication (ordinateur, Internet, téléphone portable...) connaissent une progression rapide ; ils vont permettre de télétravailler au moins à temps partiel.

La France sera donc de plus en plus peuplée de ces "néoruraux" qui trouveront à la campagne des conditions de vie propres à satisfaire leurs habitudes et leurs besoins d'anciens citadins. Ils sont d'ailleurs nombreux, dans les enquêtes d'opinion, à exprimer l'envie de "changer de vie" ; le déménagement en est souvent la première étape.

*Diriez-vous que le consommateur recherche de plus en plus du "lien plutôt qu'un bien" ? Quels seraient les signaux déjà visibles permettant de confirmer ou d'invalider cette tendance ? Quels seraient les impacts éventuels du besoin de lien, sur la consommation et les lieux de distribution ?*

La "société de communication" est en réalité une société d'incommunication, voire d'excommunication. Elle engendre en effet beaucoup de solitude et de nombreux Français la ressentent durement. Le lien social s'est distendu avec la diminution du nombre des occasions de se parler, conséquence de la substitution des grandes surfaces aux petits commerces, des contraintes de productivité dans les entreprises ou de relations familiales ou de voisinage plus rares. C'est la raison pour laquelle les consommateurs sont attentifs à tout ce qui peut recréer le lien social. Le

renouveau du petit commerce de centre ville en est sans doute l'une des conséquences, comme le développement du tissu associatif au cours des dernières années. Le succès des forums sur Internet est une autre illustration de ce fort besoin de communiquer, mais l'outil emblématique est sans doute le téléphone portable qui permet à chacun de se donner l'impression qu'il n'est pas seul, puisque "joignable".

Au fond, la "société de consommation" tend à devenir une "société de consolation". Chacun s'efforce de combler un vide existentiel qui s'est creusé au fil de plusieurs décennies (on peut faire remonter le mouvement au milieu des années 60). La disparition des repères, notamment religieux, l'accélération du changement social et technologique ont rendu le monde plus difficile à appréhender et à vivre. Les entreprises devront donc à l'avenir inclure une dimension de convivialité, de relation humaine dans les produits et les services qu'elles commercialisent. Elles devront participer à la recreation d'un lien social qui s'est appauvri.

## **ZE Questionnaire :** **Vous et les marchés du futur...**

### **Intuitions sur les nouveaux produits et services qui se développeront le plus dans les 5 prochaines années**

*“Compte tenu du choc démographique à venir, de la diffusion des technologies et des mutations de la société quelle est votre intuition sur les nouveaux produits et services qui se développeront le plus dans les 5 prochaines années ?”*

#### **■ Le point de vue d'Aimery de Rochechouart, PDG de l'agence Plateforme**

Tous les métiers / produits liés aux conséquences de l'allongement de la durée de la vie et de la réduction du temps de travail (RTT et Carrières plus courtes) : Tourisme, Santé, Soins du corps, Humanitaire, Aides aux personnes âgées, aux enfants, etc...

#### **■ Le point de vue d'Alain Ribet, Directeur du journal Objectif Aquitaine à Bordeaux.**

L'explosion des TIC devrait, à mon sens, sinon connaître une pause, au moins se réorganiser. Par exemple le

téléphone/photo : je ne suis pas certain qu'il connaisse l'explosion attendue, sauf auprès de quelques hyper-bran- chés. Mais beaucoup de nouveautés encore plus utiles, plus efficaces, plus pratiques sont à attendre.

Et puis les OGM, maîtrisées, vont sans doute gagner du ter- rain pour faire face aux besoins de nourriture de populations nouvelles et de plus en plus nombreuses dans le monde, dans des régions aux productions agricoles faibles ou inexistantes.

■ **Le point de vue d'André-Paul Bahuon,**  
**Expert-Comptable, Groupe Creatis**

Difficile d'imaginer en quelques minutes des produits, mais des impacts possibles en matière de tendances :

- Le mode de vie : domotique, aménagement, sécurisation.
- L'alimentation : création de supports nouveaux.
- L'image : exploitation poussée des progrès technologiques sur l'image dans le domaine du loisir ou de la santé.
- Le recyclage : développement tout azimut, la "terre ne nous appartient pas".

■ **Le point de vue d'Armand Braun,**  
**Prospectiviste - Société Internationale des**  
**Conseillers de Synthèse**

Je ne voudrais pas répéter ce qu'on lit tous les jours. Je ne voudrais pas non plus traiter en quelques lignes d'un sujet si essentiel. Je me contenterai de plaider, en recon- naissant le caractère elliptique de la formule, qu'il ne faut pas forcément partir des besoins (comme les effets de l'implosion démographique, par exemple) pour trouver les produits et services de demain. Ce sont des entrepreneurs qui les inventeront. Encourageons les véritables entrepre- neurs (qui, à mes yeux, sont plutôt des gens d'âge moyen que des jeunes), tout le reste s'ensuivra.

■ **Le point de vue d'Armand Wizenberg,**  
**PDG de la SA Antix**

Une fois encore j'exprime l'avis que le monde ne change pas profondément dans des périodes aussi brèves. A mon avis dans 5 ans le plus grand changement visible sera la montée en puissance d'une "dictature des consommateurs". Il en résultera un fort abaissement des coûts de tous les produits : voyages, technologies, biens

traditionnels, services afin qu'un plus grand nombre puisse y accéder.

Trois moyens contribueront à ce résultat :

- Délocalisations en Asie, pays de l'Est, Afrique... avec abaissement des scrupules moraux sur les inégalités sociales (moins d'états d'âme).
- Automatisation des process industriels dans les pays avancés.
- Ecrasement des marges bénéficiaires par produit au profit d'une référence exclusive au résultat global de l'entreprise.

■ **Le point de vue de Daniel Moulinas,**  
**Banque de France**

Exercice très périlleux :

- Les produits liés à la sécurité au sens large : sécurité physique (alarme,...), alimentaire, environnement...),
- Les services liés aux loisirs (voyage, multimédia,...),
- Les services liés à la santé (aide à domicile,...).

■ **Le point de vue d'Eric Seuillet,**  
**Directeur Associé de l'Agence XXY**

Plusieurs axes peuvent être cités : les produits/services destinés aux Seniors (en prenant d'ailleurs garde à ne pas commettre de faux sens : les Seniors ne veulent pas de produits labellisés Seniors qui les ghettoïsent mais sim- plement des produits mieux conçus et plus pratiques, souvent d'ailleurs utiles pour bien d'autres catégories de population...), les produits/services créant du lien dans la cité, les produits/services orientés "développement durable".

■ **Le point de vue de Franck Jaclin**  
**PDG de Mediagérance**

- Services de proximité aux individus seuls (personnes âgées, familles monoparentales,...).
- Produits de consommation bio et/ou garantissant la protection de l'environnement.
- Moyens de communication ultra-rapides.
- Services touristiques tendance "nature et culture".

■ **Le point de vue de Frédéric Desbordes,  
Directeur de Plein Feu**

Les besoins dus au vieillissement de la population sont difficiles à définir, d'autant plus que le pouvoir d'achat à venir des retraités va commencer à baisser sensiblement. Cela dit des besoins fondamentaux sont déjà apparus et vont se confirmer. Les besoins de santé sont en première ligne. Les secteurs d'aide à la personne. Les ascenseurs. Les transports collectifs. Les aides visuelles et auditives. Pour la population active la formation devrait se développer rapidement. Pour les jeunes tous les supports de rêve et d'émotion devraient être en développement, jeux vidéo, DVD, musique etc.

■ **Le point de vue de Jean-Michel Jobit,  
Créateur de plusieurs entreprises à Angoulême  
dans le domaine de design et du packaging  
de luxe**

On recherche essentiellement du plaisir et de la valorisation de soi en incluant également la recherche d'une bonne conscience. Aucun changement fondamental envisagé à cette tendance lourde.

■ **Le point de vue de Jean-Pascal Farges,  
Consultant**

Les produits et services des 5 prochaines années seront relationnels.

Ils répondront probablement à des aspirations à la fois personnelles et collectives. On ne peut faire un catalogue de ces produits et services mais parler de secteur :

- Le secteur de la location de biens parce que les individus des pays du nord passent progressivement de l'acquisition à l'utilisation.
- Les échanges Nord-Sud, commerce équitable...
- Les produits d'expression, par exemple, produits permettant à un groupe d'individus de créer une chaîne de télévision ou des bornes d'émission : imaginer dans Paris par exemple des bornes où un touriste américain pourrait envoyer à sa famille aux EU le film où les photos qu'il a fait de Notre-Dame...
- Les produits et services d'accompagnement.

■ **Le point de vue de Jean-Paul Cales,  
Ingénieur, dirigeant d'un groupe de sociétés qu'il  
a créées en 1992 Président d'une association  
de créateurs d'entreprise.**

Les NTIC créent du stress au travail, il est nécessaire d'avoir des dérivatifs. Les services qui vont continuer à se développer seront autour des loisirs pour décompresser. Sinon, je vois bien la voiture sans poste de conduite, l'abandon du moteur à explosion, la propulsion ionique, la fusion nucléaire pour produire de l'électricité...

■ **Le point de vue de Joël Berger,  
Consultant -Tripôle Expansion**

Au fur et à mesure de la satisfaction de nos besoins matériels, nous sommes en recherche de ce qui contribue à l'épanouissement de la personne. Ce sera le grand Marché du XXI<sup>ème</sup> siècle, sur lequel seront orientés les produits et les services. Pas seulement les loisirs et l'utilisation des temps libres, mais celui des temps "occupés" (professionnels, familiaux...), et tout ce qui développe le "bien être" au quotidien.

Les services liés à la Santé évidemment ; d'autant que le désengagement progressif des Pouvoirs Publics du système d'assurance maladie va responsabiliser et hiérarchiser les acteurs de ce marché.

■ **Le point de vue de Maryline Passini,  
Proâme (le futur en acte) : prospective pour  
l'homme applicative**

1. Il faut savoir prendre le temps de la qualité et se réserver. D'autres brilleront sans doute ici...
2. Les consommateurs tiennent de plus en plus compte dans leur acte d'achat de l'implication des entreprises en terme de responsabilité sociale, d'éthique, de développement durable. Pensez-vous que cette tendance va se poursuivre voire s'accroître et pourquoi ?

Oui ! si l'on ne transforme pas le développement durable en blanchiment de l'argent ou des sciences. Si l'on garde sa ligne : l'homme. Nous arrivons aux limites d'un système. Nous devons voir le développement durable comme l'occasion unique du retour à l'homme, à la matière. L'éthique est un nouveau code et sera même l'esthétique de l'avenir.

■ **Le point de vue de Philippe Verlet,  
Gérant de 3 sociétés et directeur de filiale**

Les transports et moyens de communication (matériel, immatériel).

■ **Le point de vue de Pierre Charvet,  
Directeur Général  
2SI Interactive-Comptalia.com**

Des services en ligne, personnalisés à l'extrême, en direction des entreprises et des particuliers et les machines qui permettent leur utilisation.

■ **Le point de vue de Pierre-Yves Arnaud,   
Apar**

- 1 - Tous les produits verts c'est à dire empreints d'écologie, de développement durable...
- 2 - Tous les produits qui favoriseront la mobilité (dans une maison, un bureau ou en déplacement)
- 3 - Le géo-marketing
- 4 - L'externalisation pour les PE-TPE
- 5 - La convergence Télé-ordinateur

■ **Le point de vue de Roselyne Benier-Coutant,  
Créatrice de l'Aquarium de La Rochelle**

Je crois aux lieux d'information et de découverte sur la nature ainsi qu'aux outils multimédia de communication. Je le vois à travers mes filles : les jeunes ont besoin de se cultiver, de sortir d'aller au spectacle. Il y a donc à l'évidence des marchés énormes pour des activités de service de "bien-être intellectuel".

Je le vois sur le livre d'or de l'Aquarium : ce que les visiteurs apprécient, c'est le côté "magique", le côté "merveilleux", la musique. Je crois donc que le public recherche des lieux différents, du dépaysement, des aménagements qui prennent en compte la personne : accompagnement musical, coins de repos, équipements pour les enfants, pour les handicapés. Tout ce qui fait que les gens se sentent pris en compte par un lieu d'accueil.

■ **Le point de vue de Solange Saint Arroman,  
Agence XXY**

Avec nos clients, nous sommes dans une réflexion à long terme pour des produits hypertechnologiques et en même temps très protecteurs de l'humain, ce qui n'était pas le cas auparavant...pour nous c'est une véritable vague d'innovations qui se dessine là.

■ **Le point de vue de Sophie de Menthon,  
Présidente d'Ethic**

Le service, la communication, les activités autour de la biologie et de la santé...

■ **Le point de vue de Thierry Gaudin,  
Prospective 2100**

Il ne s'agit pas de "choc démographique", mais du départ en retraite des classes du "baby boom". Le système de formation, focalisé sur l'élitisme, n'a pas assuré le renouvellement des métiers du concret. Déjà, le manque d'artisans qualifiés se fait sentir...

Je dirais les services à domicile et l'artisanat du bâtiment...

■ **Le point de vue d'Yves Brouchet,  
PDG d'Hypromat**

Quelque chose de binaire :

- je prends, je jette,
- j'investis, ça doit être solide et durer.

## **Evolution des comportements d'achat des consommateurs**

*“ Les consommateurs tiennent de plus en plus compte dans leur acte d'achat de l'implication des entreprises en termes de responsabilité sociale, d'éthique, de développement durable. Pensez-vous que cette tendance va se poursuivre voire s'accroître et pourquoi ? ”*

### **Le point de vue d'Aimery de Rochechouart PDG de l'agence Plateforme**

Je ne suis pas convaincu qu'aujourd'hui, dans la réalité cette tendance soit aussi marquée qu'on veuille bien le dire. Toutefois, je pense qu'elle s'accroîtra dans l'avenir à cause de 2 tendances : une certaine “moralisation” du monde des affaires et la prise en compte de plus en plus des problèmes environnementaux et démographiques.

### **Le point de vue d'Alain Ribet, Directeur du journal Objectif Aquitaine à Bordeaux.**

Je pense que oui. Je suis très frappé – et heureusement frappé – par le poids de plus en plus grand que prennent les questions liées à l'environnement. Elles sont au centre des préoccupations de nos compatriotes, enfants, adolescents, adultes. La responsabilité sociale, le développement durable, s'inscrivent dans ce chapitre là.

### **Le point de vue d'André-Paul Bahuon, Expert-Comptable, Groupe Creatis**

C'est une tendance de “pays nantis” par rapport au bien pesé. Toutefois, ce sera une tendance durable au regard de l'alimentation juridique et judiciaire qu'elle entraîne.

### **Le point de vue d'Armand Braun, Prospectiviste - Société Internationale des Conseillers de Synthèse**

Pardon de m'écarter un peu trop spontanément de la pensée correcte : si la responsabilité sociale, l'éthique, le développement durable se révèlent devenir des marchés rentables et en expansion, il existe un avenir pour eux.

### **Le point de vue d'Armand Wizenberg, PDG de la SA Antix**

Je pense que le mouvement est moins important que ce que vous supposez et qu'il va s'essouffler dès que les consommateurs en mesureront le coût. Ils comprendront que l'écart de prix entre un article “vraiment propre” et un article douteux est considérable. Aujourd'hui on défile dans les rues et on signe des pétitions (moi aussi) contre le travail des enfants en Indonésie parce qu'on n'établit pas une relation directe avec les chaussures qu'on a aux pieds ou la chemise qu'on porte. Demandez donc à un consommateur de base s'il est prêt à payer la plupart de ses achats 30 à 50 % plus cher pour des fabrications “made in France” ou du moins dans des conditions de travail et de salaire comparables !.

### **Le point de vue de Daniel Moulinas, Banque de France**

Je ne suis pas sûr que cela soit un élément notable pour le consommateur ; celui-ci recherche le meilleur rapport qualité/prix et ne s'interroge pas trop sur le “lieu de fabrication” du produit qu'il achète ou sur l'éthique de la société en cause même s'il est à la mode d'évoquer ces thèmes (exploitation des enfants,...).

### **Le point de vue d'Eric Seulliet, Directeur Associé de l'Agence XXY**

Oui, cette tendance va se développer fortement car c'est une affaire de prise de conscience. Les consommateurs veulent être des consommateurs vigilants quant aux conséquences de leurs choix et de leurs décisions. Ils se rendent enfin compte qu'ils détiennent un vrai pouvoir, ce qui ne peut que les inciter à peser sur les choix et orientations des producteurs et distributeurs.

### **Le point de vue de Franck Jaclin, PDG de Mediagérance**

L'Etat est conduit à favoriser l'intérêt collectif au détriment des intérêts individuels. Le consommateur en tant que force collective se comporte de la même façon : soucieux de l'éthique, du développement durable et de l'environnement. L'accélération des moyens de diffusion de l'information permet de canaliser les réactions et de les accélérer.

■ **Le point de vue de Frédéric Desbordes,  
Directeur de Plein Feu**

Les consommateurs ont compris l'importance de la pérennité de la planète et que nous devons passer de la société du jetable à celle du pérennisable.

■ **Le point de vue de Jean-Michel Jobit, créateur  
de plusieurs entreprises à Angoulême dans le  
domaine de design et du packaging de luxe**

Il semble que la vision de l'ultra-libéralisme prôné par les USA, tel que l'on peut le voir à l'œuvre, suscite une certaine forme de répulsion et appelle à la recherche d'une autre voie, plus responsable, plus solidaire.

Ce phénomène de rejet d'une industrie uniquement orientée vers le profit et agissant au mépris de tout respect de la nature, des hommes, du futur de la planète devient de plus en plus insupportable pour nous Européens et sans doute pour beaucoup d'autres. Des filières alternatives vont se structurer et se développer.

■ **Le point de vue de Jean-Pascal Farges,  
Consultant**

Oui, au nom de la prise de conscience intergénérationnelle des populations du Nord. Les récents désastres écologiques et économiques montrent combien les populations sont maintenant affectées directement par ce type de problème.

On voit se développer des mouvements éthiques qui s'en prennent à de grands groupes pour notamment dénoncer l'exploitation du travail des enfants par exemple. La mondialisation n'est pas qu'économique, elle est celle de la conscience de la finitude de notre planète (depuis 1969), de sa fragilité mais aussi de la condition humaine.

■ **Le point de vue de Jean-Paul Cales, ingénieur,  
dirigeant d'un groupe de sociétés qu'il a créées  
en 1992 Président d'une association de  
créateurs d'entreprise.**

Je ne suis pas du tout d'accord avec cette affirmation médiatique, le consommateur tient compte de son porte-monnaie.

■ **Le point de vue de Joël Berger,  
Consultant -Tripôle Expansion**

Chacun de nous est soumis aux pressions contradictoires de la bête, fondamentalement individualiste dans sa vision de la survie, et de l'esprit, conscient que le bonheur de l'Humanité ne peut être que collectif. Nous n'avons pas avancé d'un iota sur ce sujet, aussi loin que l'on remonte dans l'histoire de l'humanité. Mais les peurs, et les croyances qui en sont issues, nous dirigent souvent plus que les intentions : aujourd'hui, la peur que peut engendrer une prise de conscience de la dégradation de la planète semble un facteur favorable au soutien de cette tendance. Tant mieux. Mais ce n'est pas gagné...

■ **Le point de vue de Luc Fialletout,  
Interfimo**

Je crois que cette tendance va s'accroître car ce sont les jeunes qui y paraissent les plus sensibles.

■ **Le point de vue de Philippe Verle,  
Gérant de 3 sociétés et directeur de filiale**

Cette tendance devrait...effectivement s'accroître parce qu'elle est devenue aujourd'hui un besoin à satisfaire. Il ne faut pas cependant négliger le fait qu'il est devenu aujourd'hui très facile de délocaliser un problème.

■ **Le point de vue de Pierre Charvet,  
Directeur Général  
2SI Interactive-Comptalia.com**

Très probablement, parce que le comportement citoyen, éthique, responsable des entreprises apporte de la valeur aux produits achetés par le consommateur, en lui permettant de satisfaire des besoins autres que matériels, donc en le déculpabilisant.

■ **Le point de vue de Pierre-Yves Arnaudas,  
Apar**

C'est la tendance prépondérante des 20 prochaines années. Pourquoi ? besoin de nouvelles références avec des valeurs tangibles.

■ **Le point de vue de Roselyne Benier-Coutant,  
Créatrice de l'Aquarium de La Rochelle**

Comme je l'ai dit plus haut, j'y crois, bien sûr. C'est même ce qui ressort très fortement dans les réflexions de nombreux visiteurs de l'Aquarium. Comme je l'ai dit aussi, nos concitoyens, veulent revenir aux sources de nos origines.

■ **Le point de vue de Solange Saint Arroman,  
Agence XXY**

C'est une vraie lame de fond de notre société. Le consommateur a compris. Il refuse d'être un simple portefeuille ou un panier que l'on se partage sans vergogne. Il vient aussi de vivre des risques sanitaires importants, il voit le climat changer, il a compris que le système dans lequel il vivait n'était pas morcelé comme on le lui avait si bien expliqué (sciences/médecine/chaîne alimentaire/nature, etc.). Il veut donc la prise en compte de "son être" au sein de "son univers". Il y a là une demande de globalisation sensible que nous étudions par la transversalité qui doit apporter des développements de services et les produits qui y seront rattachés car il y aura plus de services associés à des produits que des produits seuls...il y aura donc un changement profond contre certains pouvoirs luttent intensément aujourd'hui (intérêts financiers).

■ **Le point de vue de Sophie de Menthon,  
Présidente d'Ethic**

Oui, car nous sommes dans une demande de bien-être donc de bien faire. Mais le consommateur sera-t-il d'accord pour payer le prix (du surcoût) ?

■ **Le point de vue de Thierry Gaudin,  
Prospective 2100**

Certainement ; parce que l'information mondialisée conduit à une forme de conscience et de citoyenneté planétaire. Et, pour quelqu'un de conscient, il est difficilement supportable d'avoir aux pieds des chaussures fabriquées dans des camps de concentration pour enfants en Asie du Sud-Est...

■ **Le point de vue d'Yves Brouchet,  
PDG d'Hypromat**

La tendance se poursuivra. Pourquoi ? Le développement de la nature humaine "en milieu démocratique", "sous le regard de l'autre"...

Préservons donc le "moins pire des systèmes".

## Remerciements / Contributions

### • **Les Eclaireurs du futur, nous les avons rencontrés...**

Ils ont éclairé nos esprits et nous ont inspirés :

- Brice Auckenthaler, Pierre d'Huy, Directeurs eXperts
- Blandine Biacabe-Thibault, DRH Europe, L'Oréal
- Thibault le Carpentier, Prospectiviste spécialiste de la distribution, Obsand
- Bernard Cova, Professeur Marketing, ESCP-EAP
- Antoine Couder, Journaliste économique, Créateur de Kinznet
- Patrice Duchemin, Planner stratégique, Trendsetter,
- Laurent Edel, Directeur, Good Futur
- Pierre Edelman, Chef de groupe à Laser, Groupe Galeries Lafayette
- Jean-Pierre Fourcat, Vice Président, SocioVision Cofremca
- Michel Godet, Prospectiviste, Professeur au CNAM
- Pascale Hébel, Responsable du pôle Marketing et Consommation, BIPE
- Hugues de Jouvenel, Prospectiviste, Futuribles
- Edith Keller, Directrice et Catherine Champeyrol, Chargée de Développement, Carlin International
- Bruno Marzloff, Sociologue, spécialiste de la mobilité, Société Média Mundi, Groupe Chronos
- Gérard Mermet, Sociologue, Cabinet de conseil Francoscopie
- Philippe Moati, Directeur de Recherches, spécialiste de la distribution, CREDOC
- Philippe Rucheton, Directeur de Recherches, sociologue CCA International
- Michel Saloff-Cost, Président Directeur Général, MSC et Associés
- André Weill, Studio Créatif France Télécom R&D

### • **Les (courageux) contributeurs éclairés ayant répondu à ZE Questionnaire congrès 2003**

- Aimery de Rochechouart, PDG de l'agence Plateforme
- Alain Ribet - Directeur du journal Objectif Aquitaine à Bordeaux
- André-Paul Bahuon - Expert-Comptable, Groupe Creatis
- Armand Braun - Prospectiviste - Société Internationale des Conseillers de Synthèse
- Armand Wizenberg, PDG de la SA Antix

- Daniel Moulinas - Banque de France
- Eric Seuillet - Directeur Associé de l'Agence XXY
- Franck Jaclin - PDG de Mediagérance
- Frédéric Desbordes- Directeur de Plein Feu
- Jean-Michel Jobit créateur de plusieurs entreprises à Angoulême dans le domaine de design et du packaging de luxe
- Jean-Pascal Farges, Consultant
- Jean-Paul Cales, ingénieur, dirigeant d'un groupe de sociétés
- Joël Berger, Consultant - Tripôle Expansion
- Maryline Passini - Proôme (le futur en acte) : prospective pour l'homme applicative
- Philippe Verlet, Gérant de 3 sociétés et directeur de filiale
- Pierre Charvet, Directeur Général 2SI Interactive-Comptalia.com
- Pierre-Yves Arnaud, Apar
- Roselyne Benier-Coutant, créatrice de l'Aquarium de La Rochelle
- Solange Saint Arroman - Agence XXY
- Sophie de Menthon, Présidente d'Ethic
- Thierry Gaudin - Prospective 2100
- Yves Brouchet, PDG d'Hypromat

## Les ouvrages de référence

### ... pour décrypter les marchés du futur

AUCKENTHALER. B. / DESGRIPPES. G. / EVRARD. J-J.  
2002

What if ? Editeurs Jean-Jacques Evrard, Brice Auckenthaler.

AUCKENTHALER. B. / D'HUY. P.  
2003

L'innovation collective, Editions Liaisons.

BRECHON, P.  
2002

Les valeurs des Français, Paris, Armand Collin.

BROOKS, D.  
2000

Les bobos, Paris, Florent Massot éditeur.

CATHELAT, B. (dir.)  
1997

L'impératif moral, Coll. Foreseen, Paris, Denoël.

- 1997 : Le retour des clans, Coll. Foreseen, Paris, Denoël.

- 1998 : L'alternative des valeurs féminines, Coll. Foreseen, Paris, Denoël

- 1999 : Les nouveaux horizons de la consommation, Coll. Foreseen, Plon.

- 1999 : Du corps machine à la santé harmonique, Coll. Foreseen, Paris, Plon.

- 1999 : Les nouveaux horizons de la consommation, Coll. Foreseen, Paris, Plon.

- 2000 : Les screenagers : Avoir 20 ans en l'an 2000, Coll. Foreseen, Paris, Plon.

COVA, B. et V.

2001 et nouvelle présentation 2003

Alternatives Marketing, Edition Dunod

DEFIS magazine - Numéro 210

Juillet - août 2003

100 idées pour démarrer.

DESCOMBES Laure  
2002

Le marketing des 18-30 ans - La cible des "pré-adultes", Paris, EMS édition.

DRU J-M.

2003

Disruption Live, pour en finir avec les conventions, édition Village mondial, collection Persean Education.

DUCROCQ. C.

2002

La nouvelle distribution, Editions Dunod.

EXCOUSSEAU. J-L

2000

La mosaïque des générations, Editions d'Organisation, Les Echos Editions.

FILSER. M. / DES GARETS. V. / PACHE. G.

2001

La distribution : organisation et stratégie, Editions EMS, Management et Société.

GALLAND, O., ROUDET, B.

2002

Valeurs des jeunes : Tendances en France depuis 20 ans, Paris, éd. L'harmattan.

HETZEL. P.

2002

Planète conso, Editions d'Organisation

L'ENTREPRISE magazine

Numéro de juin 2003

101 idées d'entreprise à créer.

LES EMPECHEURS DE TOURNER EN ROND, Les Echos  
2003

100 mots pour juger les inventions qui vont changer le monde, Paris, Editions Le Seuil.

LIPOVETSKY, G.

1987

L'empire de l'éphémère, Paris, biblio essais,

Le livre de poche.

- 1989 : L'ère du vide, Paris, biblio essais / Le livre de poche.

- 2000 : Le crépuscule du devoir, Paris, biblio essais / Le livre de poche.

MAFFESOLI, M.

1988

Le Temps des tribus, Paris,  
biblio essais / Le livre de poche.

- 1997 : Du nomadisme, Paris,  
biblio essais / Le livre de poche.

MERMET, G. 2002

Francoscopie 2003

Comment vivent les français ? Paris, Larousse.

MOATI, P.

2001

L'avenir de la grande distribution, Editions Odile Jacob.

POPCORN, F.

1994

Le rapport Popcorn, Edition de l'Homme.

- 1996 : Clicking, Edition de l'Homme.

- 2001 : Evolution, Edition de l'Homme.

RIOU, N.

1999

Pub Fiction : Société postmoderne  
et nouvelles tendances publicitaires, Paris,  
Éditions d'Organisation.

ROCHEFORT, R.

1997

Le consommateur entrepreneur - Les nouveaux modes  
de vie, Edition Odile Jacob.

- 2000 : Vive le papy-boom,  
Edition Odile Jacob.

- 2001 : La société des consommateurs, Poche/Étude,  
Edition Odile Jacob.

SALOFF-COSTE, M.

1999

Le management du troisième millénaire,  
Editions Guy Trédaniel.

SENGES, A.

2003

Ethnik ! Le marketing de la différence,  
Editions Autrement.

THIL, E.

2000

Les inventeurs du commerce moderne, Editions Jouwen.

WEIL, P.

1993

A quoi rêvent les années 90, Paris, Seuil, coll. "Points".

(Pour les années 2000, voir le dernier chapitre du  
Nouveau Publicitor)

## 15 sites de référence

**...pour aller fureter et trouver l'info**

### **Lien Internet :**

<http://www.absolufeminin.com/tendances/index.html>  
Dossiers sur les tendances.

### **Altema.com**

Site : <http://www.altema.com>

Le journal des tendances de consommation mis à jour toutes les semaines sur Internet. Altema est une publication en ligne de RESIS, Réseau d'Informations Stratégiques pour les entreprises.

### **CRÉDOC**

Site : <http://www.credoc.asso.fr>

Centre de Recherche pour l'Etude et l'Observation des Conditions de vie (CRÉDOC). Ce centre analyse les modes de vie, les opinions et les aspirations des Français. Texte complet de la lettre mensuelle Consommation et modes de vie, publications (rapports, études...).

### **Dernières tendances.com**

Site : <http://www.dernierestendances.com>

Cybermagazine québécois : informations sur les dernières tendances en matière de mode et de beauté, rubriques sur la décoration, les sorties et les voyages. Français et anglais.

### **EPSY**

Site : <http://www.etsy.com>

Le savoir-faire d'Epsy est d'apporter à ses clients les moyens de l'analyse stratégique et les outils de l'action marketing et sociale. Sur le site, retrouvez les indicateurs d'évolution du Tourisme, de la Cosmétique, de l'Innovation ainsi que du Management.

### **Experts-consultant.fr**

Site : <http://www.experts-consultant.fr>

Consultants en innovation pour identifier dès à présent les produits et services de demain.

### **Futuribles.com**

Site : <http://www.futuribles.com>

Futuribles est une revue mensuelle pluridisciplinaire d'analyse et prospective sur les grands enjeux du monde contemporains et ses évolutions possibles (Futur-ibles). Centre indépendant d'étude et de réflexion

sur le monde contemporain, Futuribles analyse depuis plus de 40 ans, au-delà des effets de mode, quels sont les éléments vraiment structurants et les futurs possibles. Où sont les incertitudes ? Les tendances lourdes ? Les faits porteurs d'avenir ? Les marges de manœuvre ? Le groupe Futuribles exerce cette fonction de veille et d'anticipation à travers plusieurs activités (études, information, édition, formation).

### **Goodfutur.com**

Site : <http://www.goodfutur.com>

Mission : donner des idées, des conseils et de l'optimisme à la nouvelle génération d'entrepreneurs. Avec le projet Nouvelles Idées de Business (NIB), Good Futur veut continuer à promouvoir la création d'entreprises innovantes, celles qui marcheront demain et qui sont encore peu connues. Pour "libérer les énergies et retrouver le chemin de l'ambition".

### **Kinznet.com**

Site : <http://www.kinznet.com>

Kinznet est une tête chercheuse de tendances, un support de lecture transversale qui décrypte chaque mois, à partir de 40 supports français et anglo-américains, dix grandes tendances d'actualité et les valeurs qui les sous-tendent.

### **Secodip.fr**

Lien Internet :

[http://www.secodip.fr/frames/fr/f\\_quoidn.htm](http://www.secodip.fr/frames/fr/f_quoidn.htm)

Accès direct à la rubrique "Quoi de neuf ?" de SECODIP, société d'études de marché du groupe TAYLOR NELSON SOFRES. SECODIP dispose d'études permettant de mesurer et de comprendre la consommation, la distribution, la publicité et l'information. Communiqués, articles de presse, études...

### **Sociovision.com**

Site : <http://www.sociovision.com>

Sociovision, société d'études et de conseil spécialisée dans l'analyse et l'anticipation des tendances sociétales. Expertise au service des entreprises afin d'accompagner et de guider leurs efforts d'adaptation en matière de management et de stratégie. Domaines d'expertise, méthodes et produits.

### **Studio Créatif France Télécom R&D**

Site : <http://www.rd.francetelecom.com/studio-creatif/>  
*Le Studio Créatif intervient en amont dans le processus d'innovation : il est entièrement dédié à l'imaginaire et à la production de concepts de nouveaux services de télécommunications à l'horizon 5-10 ans.*

### **Trendsresearch.com**

Site : <http://www.trendsresearch.com>  
*Trends Research Institute : "Imaginez le futur, découvrez les tendances de demain aujourd'hui". Cet institut a rapidement gagné sa réputation en tant que leader mondial des prévisionnistes de tendances en livrant des stratégies concises et détentrices de succès à ses clients. Aperçu d'articles publiés dans leur Journal, présentation du livre "Trends 2000"...*

### **Future tissu premier.com**

Site : <http://www.future-tissupremier.com>  
*Le salon des tissus fonctionnels et mode pour l'habillement. Un salon intelligent : une nouvelle mise en valeur des tissus créatifs et à propriétés. Future identifie les attentes des consommateurs : confort, facilité d'entretien, douceur, santé... Répondre aux attentes des consommateurs pour des produits à forte valeur ajoutée en termes de mode et technologie.*

### **Veille.com**

Site : <http://www.veille.com>  
*Le site de référence pour la veille et pour identifier les études disponibles sur un sujet donné.*

## Les chasseurs de tendances

À l'affût de signes souvent imperceptibles pour le néophyte, ils exercent un métier insolite : découvreur de tendances. Pour aider les industriels à cerner les tendances de demain, une nouvelle race de professionnels s'est développée à la croisée des mondes de l'art, de la mode, de la sociologie, du marketing et de la veille concurrentielle : les chasseurs de tendances. Leur métier : humer l'air du temps pour prévoir des mois à l'avance quelles seront les tendances de demain.

### **CARLIN INTERNATIONAL**

79 rue de Miromesnil  
75008 Paris  
Tél. : 01 53 04 42 00  
Fax : 01 53 04 42 10  
E-mail : [style@carlin-groupe.com](mailto:style@carlin-groupe.com)  
Site : <http://www.carlin-groupe.com>

*Agence de style et de publicité, Carlin décèle les tendances de demain via ses agents et filiales dispatchés dans les plus grandes villes du monde, Carlin crée aussi des lignes de produits et élabore des cahiers de tendances.*

### **EXPERTS**

9 bis rue Georges-Berger  
75017 Paris  
Tél. : 01 56 33 70 99  
Fax : 01 56 33 70 90  
E-mail : [pdh@experts-consultant.fr](mailto:pdh@experts-consultant.fr)  
Site : <http://experts-consultant.fr>

*eXperts opère à la confluence du conseil en stratégie, du conseil en marketing et du conseil en management. Ils se définissent tels des stimulateurs d'envies. Société de Conseil en InnoVision ; InnoVision étant un mot hybride qui exprime leur conviction : la qualité de l'innovation d'une entreprise dépend fortement de la qualité de la vision, de la mission et des valeurs qui définissent et guident son existence et son développement.*

### **NELLY RODI**

28 avenue Saint-Ouen  
75018 Paris  
Tél. : 01 42 93 04 06  
Fax : 01 45 22 79 68  
E-mail : [infos@nellyrodi.com](mailto:infos@nellyrodi.com)  
Site : <http://www.nellyrodi.com>

*L'agence de style Nelly Rodi réunit une palette de compétences multiples. Stylistes, concepteurs, scénographes, designers trouvent leur force d'expression dans une interactivité permanente. Ces professionnels de l'habillement, de la beauté et de l'art de vivre consultent, échangent, imaginent l'univers immédiat de la personne. Véritable globe-trotters, ils sillonnent le monde et interprètent les signes avant-coureurs du changement.*

### **PECLERS PARIS**

23 rue du Mail  
75002 Paris  
Tél. : 01 40 41 06 06  
Fax : 01 42 36 12 76  
E-mail : [peclers@peclersparis.com](mailto:peclers@peclersparis.com)  
Site : <http://www.peclersparis.com>

*Dominique Peclers crée en 1970 l'un des tous premiers bureaux de style. Démarrée à deux, le bureau de style de Paris aujourd'hui, compte 50 personnes, mosaïque de créatifs éclectiques et de professionnels de la Communication. L'objectif est de mettre sur le marché le bon produit au bon moment, à tous les stades de la filière textile et dans tous les secteurs en quête d'une valeur ajoutée de créativité.*

### **PROMOSTYL FRANCE**

31 rue de la Folie-Méricourt  
75011 Paris  
Tél. : 01 49 23 76 00  
Fax : 01 43 38 22 59  
E-mail : [info@promostyl.com](mailto:info@promostyl.com)  
Site : <http://www.promostyl.com>

*Promostyl exerce le métier de prévoir le changement des styles de vie et de mode et d'aider ses clients à en tirer profit. Leurs cahiers de tendances, distribués à travers le monde entier, permettent aux marques et aux distributeurs de connaître à l'avance les changements de style de vie et de goûts du public. Leurs interventions de conseil permettent à leurs clients de découvrir de nouvelles niches, de créer des marques, de déployer des politiques de merchandising et de communication qui seront fécondées par la connaissance des tendances.*