



Conquering Generation Z in Morocco: Mastering the Keys to Marketing 4.0

Conquérir la génération Z au Maroc : maîtriser les clés du marketing 4.0

MANSOURI Mohamed¹, EL KHOULDI Younes², NAAMA Maoulainine³, MALAININE Cheklekbire⁴

1. Doctorant, Enseignant vacataire
Faculté d'Economie et de Gestion de Kénitra
Université Ibn Tofail - Maroc

2. Doctorant
Faculté d'Economie et de Gestion de Kénitra
Université Ibn Tofail – Maroc

<https://orcid.org/0000-0003-3823-7655>

3. Doctorant
Faculté d'Economie et de Gestion de Kénitra
Université Ibn Tofail - Maroc

4. Professeur de l'Enseignement Supérieur (PES)
Faculté d'Economie et de Gestion de Kénitra
Université Ibn Tofail - Maroc

Abstract: This study explores digital marketing strategies to reach Generation Z in Morocco within the context of Marketing 4.0. It analyzes the evolution of consumer behavior in the digital era, focusing on the unique characteristics of Generation Z as digital natives. The study highlights the importance of an omnichannel approach integrating online and offline interactions to create a coherent customer experience. It examines the new customer journey, shifting from a linear model to a dynamic and iterative process, where the consumer becomes a co-creator of brand value. The importance of brand authenticity, transparency, and social engagement is emphasized as a key factor in gaining Generation Z's trust. The study proposes managerial implications for Moroccan SMEs, including the adoption of omnichannel strategies, investment in digital skills, leveraging user-generated content, and the importance of a data-driven approach. It concludes by underlining the need for SMEs to continuously adapt to the new realities of digital marketing to remain competitive in the Moroccan and potentially international market.

Keywords: Digital Marketing Strategies; Generation Z; Marketing 4.0; Digital Skills; Consumer Behavior.

Résumé : Cette étude explore les stratégies de marketing digital pour atteindre la génération Z au Maroc dans le contexte du marketing 4.0. Elle analyse l'évolution du comportement des consommateurs à l'ère digitale, en se concentrant sur les caractéristiques uniques de la génération Z en tant que digital natives. L'étude met en lumière l'importance d'une approche omnicanale intégrant les interactions en ligne et hors ligne pour créer une expérience client cohérente. Elle examine le nouveau parcours client, passant d'un modèle linéaire à un processus dynamique et itératif, où le consommateur devient co-créateur de la valeur de marque. L'importance de l'authenticité, de la transparence et de l'engagement social des marques est soulignée comme facteur clé pour gagner la confiance de la génération Z. L'étude propose des implications managériales pour les PME marocaines, incluant l'adoption de stratégies omnicanales, l'investissement dans les compétences digitales, l'exploitation du contenu généré par les utilisateurs, et l'importance d'une approche *data-driven*. Elle conclut en soulignant la nécessité pour les PME de s'adapter continuellement aux nouvelles réalités du marketing digital pour rester compétitives sur le marché marocain et potentiellement international.

Mots-clés : Stratégies de marketing digital ; Génération Z ; Marketing 4.0 ; Compétences numériques ; Comportement des consommateurs.

Digital Object Identifier (DOI): <https://doi.org/10.5281/zenodo.13367503>

1 Introduction

L'environnement digital connaît une mutation rapide et profonde, ouvrant de nouvelles perspectives de croissance et de création de valeur pour les entreprises. Dans ce contexte, le marketing 4.0 émerge comme une approche particulièrement prometteuse, notamment lorsqu'il cible la génération Z et autres consommateurs hyperconscients et férus de technologie. Cette nouvelle ère du marketing se caractérise par une fusion entre les interactions en ligne et hors ligne, créant une expérience client omnicanale et fluide. La génération Z représente un segment de consommateurs digital natives qui ont grandi dans un monde où l'internet et les technologies digitales sont omniprésents. Cette exposition précoce et continue a forgé leurs habitudes de consommation, leurs attentes envers les marques et leur manière d'interagir avec le monde qui les entoure. Ils incarnent parfaitement le concept de « prosummateurs » (prosumers), à la fois producteurs et consommateurs de contenu. Ces consommateurs hyperconnectés se distinguent par leur maîtrise innée des technologies digitales et leur désir d'expériences personnalisées et engageantes, façonnant ainsi un nouveau paradigme dans le monde du marketing. Ils sont à la recherche d'authenticité, de transparence et d'engagement de la part des entreprises, valorisant les marques qui partagent leurs valeurs et démontrent une responsabilité sociale.

Pour capitaliser sur le potentiel offert par cette génération, il est crucial que les stratégies de marketing digital transcendent la simple atteinte de cette cible démographique. Elles doivent être perçues de manière positive et authentique, résonnant avec les aspirations et le mode de vie de la génération Z. Cela nécessite une segmentation psychographique approfondie, une compréhension de leurs insights consommateurs, et une analyse de leur parcours client, qui diffèrent significativement de ceux des générations précédentes. Les consommateurs hyperconnectés, qu'ils appartiennent à la génération Z ou à d'autres cohortes, partagent certaines caractéristiques communes dans leur comportement omnicanal. Ils sont constamment engagés dans le digital, pratiquent le multi-screening, et s'attendent à une expérience client *seamless* à travers tous les touchpoints de la marque. Ils sont également plus enclins à générer du *user-generated content*, participant activement au *electronic word-of-mouth* (eWOM) et influençant ainsi le processus de décision d'achat de leurs pairs à travers le social proof.

Pour séduire la génération Z au Maroc, les marques doivent élaborer des stratégies marketing digital sophistiquées, fondées sur l'exploitation des données pour des expériences personnalisées, l'engagement sur les réseaux sociaux tels que TikTok, Facebook et Instagram, la création de contenu authentique et pertinent, et l'adoption d'une approche omnicanale. Tout en restant fidèles à leurs valeurs fondamentales, les entreprises, en particulier les PME, doivent également démontrer leur engagement envers des causes sociales et environnementales et adopter des pratiques commerciales transparentes et durables. En maîtrisant ces éléments clés, les marques peuvent gagner la confiance et la fidélité de cette cible exigeante et établir des relations durables et fructueuses.

2 L'évolution du marketing : du marketing aux générations digitales

Au cours des dernières années, la segmentation des consommateurs par cohortes générationnelles est devenue une pratique courante en marketing. Cette approche classe les clients en fonction de leur année de naissance, partant du principe que les individus nés à la même époque partagent des expériences communes qui influencent leurs valeurs, leurs comportements et leurs préférences de consommation. Avec l'émergence du marketing 4.0, qui intègre les interactions en ligne et hors ligne pour créer une expérience client omnicanale, cette segmentation devient encore plus pertinente. Elle permet aux entreprises de développer des stratégies ciblées et personnalisées, particulièrement efficaces pour atteindre des générations digital natives comme la Génération Z. Ces consommateurs, ayant grandi avec les technologies digitales, sont hyperconnectés et recherchent des expériences authentiques, engageantes et fluides à travers tous les touchpoints de la marque (Okros, 2020; McKercher, 2023). Aujourd'hui, les cohortes de clients diffèrent plus que jamais en fonction de l'âge moyen des consommateurs, ce qui constitue un élément crucial que les PME doivent prendre en considération lors de la conception de stratégies visant à segmenter, cibler et positionner leurs produits sur un marché spécifique. En intégrant les principes du marketing 4.0, les entreprises peuvent utiliser cette segmentation générationnelle pour mieux comprendre les comportements, les attentes et les préférences uniques de chaque groupe d'âge. Cela leur permet de créer des campagnes de marketing digital plus efficaces, en développant des messages et des expériences qui résonnent avec les valeurs et les modes de vie des différentes générations, qu'il s'agisse de la Génération Z, des Millennials ou des générations plus âgées (Schlegelmilch, 2022). Les principaux facteurs liés à ces différences entre les cohortes de clients sont associés aux différents contextes sociaux, économiques et techniques des personnes qui les composent (Chaney, Touzani et Ben Slimane, 2017). Une personne née au début des années 1950 ou 1960, témoin de la décolonisation, a connu une période de profonds bouleversements et d'opportunités. Tandis que les technologies digitales étaient encore balbutiantes, ces générations ont été confrontées aux défis de la construction d'un pays indépendant et ont pu saisir les opportunités d'auto-réalisation offertes par cette période.

En revanche, quelqu'un né dans les années 1980 a probablement vécu une jeunesse teintée de difficultés économiques et sociales. Cependant, elles ont également été témoins d'une ouverture progressive du pays au commerce international et à l'investissement étranger, ainsi que d'une amélioration progressive du niveau de vie dans la deuxième moitié des années 1980 et dans les années 1990. Sur le plan culturel et sociétal, cette génération a grandi avec l'essor de la télévision, l'explosion de la musique marocaine moderne et l'importance des valeurs familiales et communautaires. Elles ont également pu observer les débuts de l'accès à l'éducation pour les filles et l'augmentation du taux de scolarisation. Côté technologies, les natifs des années 1980 ont vécu la transition de l'analogique au digitale, l'arrivée des premiers ordinateurs personnels et jeux vidéo, et les débuts d'Internet dans les années 1990. Enfin, toute personne née à la fin des années 1980 ou au début des années 1990 a connu à la fois la diffusion des technologies digitales et la récession économique de 2007-2012. Ainsi, quelqu'un né à la fin des années 1980 ou au début des années 1990 sera probablement assez sceptique quant aux possibilités futures. Néanmoins, cette personne sera probablement très friande de l'utilisation de toute technologie digitale. En conséquence, les marketeurs d'aujourd'hui doivent être capables de gérer les cohortes de consommateurs suivantes :

2.1 Baby-Boomers

Les baby-boomers sont des personnes nées approximativement entre 1946 et 1964, Cette génération a connu la fin du protectorat français et l'indépendance du Maroc en 1956, ainsi que les premières décennies de construction nationale, représentant environ 11 % de la population marocaine (Mounib et Dinar, 2022). Les baby-boomers marocains, bénéficiaires de l'expansion du système éducatif après l'indépendance, ont généralement un niveau d'éducation plus élevé que celui des générations précédentes. En accédant massivement au marché du travail formel dans les années 1960 et 1970, ils ont contribué à la diversification de l'économie marocaine. Dotés d'un pouvoir d'achat plus important que les générations plus jeunes, ils ont constitué une classe moyenne émergente au Maroc. De plus, ils ont joué un rôle crucial dans la vie politique, économique et sociale du pays au cours des dernières décennies, occupant des postes clés dans l'administration, les entreprises et les organisations de la société civile. En effet, les baby-boomers ont cherché à se distinguer de leurs parents en suivant des règles sociales différentes qui ont parfois évolué vers des sous-cultures spécifiques. Par rapport à leurs parents, les baby-boomers se distinguaient par une plus grande ouverture aux différentes cultures. Un exemple de différence entre les baby-boomers et leurs parents est leur participation aux mouvements pour les droits civiques. Ainsi, la présence des baby-boomers sur le marché a été l'étincelle qui a allumé les toutes premières formes de mondialisation, un phénomène qui s'est pleinement concrétisé à l'époque de la génération X. En ce qui concerne leurs habitudes de consommation, les baby-boomers ont grandi pendant l'« âge d'or » des PME traditionnelles (Roberts et Manolis, 2000). Par conséquent, bien qu'ils adoptent actuellement les technologies digitales, ils continuent principalement d'utiliser des magasins physiques et préfèrent être assistés pendant leur expérience d'achat.

2.2 Génération X

La génération X, représentant environ 17 % de la population (Mounib & Dinar, 2022), est composée de personnes nées approximativement entre 1965 et 1977 ; ainsi, les membres de cette cohorte étaient adolescents ou jeunes adultes dans les années 1980. Cette génération est largement considérée comme plus dynamique que leurs parents (Williams et Robert, 2011). Alors que le contexte socio-économique du Maroc des années 1980 était marqué par une conjoncture socio-économique complexe, caractérisée par des défis importants mais aussi par des transformations notables. La génération X au Maroc, née dans les années 1980, a été façonnée par une décennie de contrastes marquée par des défis économiques et sociaux significatifs, mais aussi par des transformations qui ont jeté les bases du développement futur du pays. Cette cohorte a développé des caractéristiques distinctes qui reflètent leur expérience unique.

Le pragmatisme et la débrouillardise sont des traits saillants de cette génération. Habités à naviguer dans des situations changeantes, ils ont appris à s'adapter et à trouver des solutions ingénieuses face aux défis. Cette résilience se traduit par une forte éthique de travail et une volonté de persévérer pour atteindre leurs objectifs. L'attachement aux valeurs familiales est un autre aspect fondamental de la génération X marocaine. Ayant grandi dans une société encore fortement ancrée dans la tradition, ils accordent une grande importance aux liens familiaux et à la transmission des coutumes. La famille représente pour eux un pilier essentiel, offrant sécurité et sentiment d'appartenance.

Cette génération se caractérise également par une appréciation de la simplicité et de l'authenticité. Ayant connu une époque où les biens matériels étaient moins abondants, ils valorisent souvent l'essentiel plutôt que le superflu. Ils recherchent des expériences authentiques et des relations humaines sincères, privilégiant la substance sur l'apparence. Il est crucial de noter que la génération X au Maroc est loin d'être monolithique. Elle englobe une diversité d'individus issus de milieux socio-économiques et culturels variés, ce qui se traduit par une multitude

d'expériences et de perspectives. Cette hétérogénéité doit être prise en compte pour une compréhension nuancée de leurs caractéristiques et aspirations.

De même, c'était la toute première génération à ne pas craindre les changements de carrière, étant donné qu'ils étaient, plus axés sur leur carrière que sur leur famille. Cette génération a été la première à expérimenter les technologies digitales (comme les ordinateurs) à la fin de leur éducation. Ces individus adoptent une attitude différente vis-à-vis des technologies par rapport aux baby-boomers. En particulier, ils n'ont généralement pas peur d'utiliser les technologies digitales pour acheter des produits ou des services. Ils préfèrent toujours les interactions en face à face avec les vendeurs ; en fait, ils attachent plus d'importance à l'interaction humaine que leurs homologues plus jeunes. Ce phénomène est lié au fait que les premiers artefacts digitaux qu'ils utilisaient étaient des ordinateurs personnels plutôt que des appareils mobiles tels que les smartphones. Ainsi, ils reconnaissent l'importance des technologies digitales, mais celles-ci ne jouent pas un rôle totalisant dans leur vie.

2.3 Génération Y (ou Millennials)

La génération Y comprend les personnes nées approximativement de 1978 à 1995, représentant approximativement 40 % de la population, ce qui en fait la cohorte la plus nombreuse au Maroc. Ils sont arrivés à l'âge adulte durant les premières et deuxièmes décennies du nouveau millénaire, ce qui explique pourquoi on les appelle également les Millennials. Ils ont grandi dans une économie mondialisée, sont enclins à voyager et sont naturellement portés vers le travail indépendant. Ils ont commencé leur carrière dans un environnement économique très turbulent, caractérisé par des retournements fréquents et des hausses soudaines. Par conséquent, une telle cohorte est généralement caractérisée par une grande adaptabilité au changement mais aussi par un pessimisme quant à leur avenir et leurs perspectives de carrière. Cela dit, cette cohorte est actuellement la plus experte en technologie parmi celles présentes sur le marché (Zollo *et al.*, 2020). Les Millennials ont grandi avec des ordinateurs à la maison, Internet, des ordinateurs portables et des téléphones mobiles (Behrens, 2009). Ils ont souvent été parmi les premiers à adopter les smartphones et les tablettes, et ils n'ont pas peur d'essayer de nouvelles innovations technologiques. En comparaison avec les autres générations plus âgées, ils sont très enclins à échanger des informations via les technologies digitales et à acheter des produits en ligne. L'émergence de ces nouveaux consommateurs a profondément affecté les stratégies marketing traditionnelles. D'une part, il est apparu qu'il était nécessaire de comprendre comment cibler les Millennials. D'autre part, les PME ont été confrontées à des problèmes liés aux nouvelles préférences de ces consommateurs en matière d'achat en ligne (Twenge, 2023).

2.4 Génération Z

La génération Z est composée de personnes nées après 1996, représentant approximativement 28 % de la population. La plupart d'entre eux achèvent leur parcours éducatif ou sont aux premiers stades de leur carrière professionnelle. Contrairement aux Millennials de la génération Y, leurs objectifs visent généralement la stabilité et la sécurité. Ils ont grandi avec les technologies digitales. Ainsi, ils considèrent tout artefact digitale comme fondamental dans leur vie (Lassleben et Hofmann, 2023). Ils sont confiants avec toutes les technologies digitales (c'est-à-dire les natifs du digitale ou la génération maîtrisant la technologie ; Zollo, Rialti *et al.*, 2022), et l'augmentation de leur pouvoir d'achat provoquera une disruption des modèles économiques encore plus grande que celle provoquée par l'émergence des Millennials. Ils rechercheront une expérience d'achat entièrement numérisée, ce qui pourrait entraîner l'obsolescence complète des PME traditionnelles à court terme.

Parmi les cohortes de clients mentionnées précédemment, ces derniers temps, les Millennials ont émergé comme les plus étudiés par les stratèges et les chercheurs en marketing. Le comportement des baby-boomers est bien connu de tous ceux impliqués dans le marketing. De même, l'adoption des technologies digitales par la génération X ne pose pas de défis significatifs pour les stratégies marketing, car le comportement de la génération X en matière de marketing amélioré par la technologie reste assez prévisible, et cette génération continue en effet de se comporter de manière assez cohérente par rapport aux paradigmes traditionnels du comportement des consommateurs. Par exemple, bien qu'ils utilisent fréquemment les plateformes digitales, ils préfèrent encore les magasins physiques pour la plupart de leurs achats. Contrairement aux générations précédentes, la Génération Z semble être particulièrement consciente de l'impact de leurs actions ainsi que de celles des entreprises et des autres institutions sur autrui. En quête de significations plus profondes et de finalités claires, les membres de la Génération Z se sont forgé une réputation pour ce trait. Par ailleurs, une caractéristique majeure de cette génération est leur maîtrise et leur accès à la technologie. Ils ont su démontrer des tactiques de « travail plus intelligent, pas plus dur » dans leurs sphères professionnelles, techniques et personnelles (Shankar, 2024). De plus, le pouvoir d'achat de la Génération Z devient suffisamment significatif pour influencer complètement les stratégies marketing à court terme et à long terme. Ainsi, le grand défi actuel pour tout stratège marketing est de comprendre le comportement des Millennials et de la Génération Z et de développer des stratégies capables d'attirer leur attention.

Comme précédemment mentionné, l'expression 'millennials' décrit le mieux la cohorte actuelle de clients nés à l'ère digitale (Murthy *et al.*, 2023). En fait, ils sont la toute première génération composée de natifs du digitale qui ont généralement leur première expérience d'un produit ou d'une marque sur des plateformes digitales (Salwanisa et Wikartika, 2023). Les technologies digitales telles que les smartphones, les tablettes, les montres connectées et

les ordinateurs portables sont omniprésentes dans la vie des millennials. Ils utilisent n'importe quelle technologie pour accomplir la plupart de leurs tâches quotidiennes récurrentes ; ainsi, ces technologies digitales influencent évidemment leur comportement effectif. Plus spécifiquement, les millennials peuvent accéder à des sites web, des plateformes de vente en ligne et des médias sociaux grâce à ces technologies. Ce phénomène est extrêmement important car ils peuvent obtenir des informations très influentes sur les produits qu'ils envisagent d'acheter. Par conséquent, influencer les perceptions de ces clients est devenu fondamental pour survivre dans l'environnement digitale actuel, et cela peut en effet s'avérer utile pour augmenter l'efficacité de la communication avec les millennials et encourager leur comportement d'achat en ligne.

Pour les représentants de la Génération Z, une caractéristique typique est qu'ils ont grandi dans un monde entièrement digital. Selon Kusá et al. (2024), la technologie leur est familière et ils considèrent la connexion Internet comme allant de soi. Ils ont appris à être constamment en ligne et à communiquer simultanément sur plusieurs plateformes de communication différentes. Depuis leur enfance, ils ont été influencés globalement dans les domaines de la musique, du cinéma, de la mode, du style de vie et même de l'alimentation. Enfants de la Génération X, ils se caractérisent par l'individualisme, la liberté, la rapidité et la dépendance à la technologie. Ils veulent que tout se passe immédiatement et s'intéressent à plusieurs choses à la fois, c'est-à-dire qu'ils ne se concentrent pas sur une seule activité. Ils aiment utiliser la pensée créative tout en étant pratiques et innovants. Les membres de la Génération Z devraient étudier plus longtemps et vivre dans de meilleures conditions de vie que leurs parents. Ils excellent dans le multitâche, passant rapidement d'une chose à une autre.

Les technologies digitales sont donc essentielles pour entrer en contact avec la génération Z. Quoi qu'il en soit, il est bon de se rappeler toujours que cette génération est plus mature digitalement que les baby-boomers et la génération X. En fait, ils sont capables d'évaluer différentes opportunités émergentes sur l'internet et d'évaluer de manière critique les stratégies de communication de toute marque ou PME. Par exemple, ils s'attendent à des communications personnalisées de la part des marques. La génération apprécie beaucoup les initiatives digitales car elle est attirée par la stimulation sensorielle, émotionnelle et intellectuelle que la communication digitale peut générer (Hamzah et al., 2014). elle cherche trois types d'expériences sur les plateformes digitales telles que les médias sociaux (Pannofino et Stewart, 2022; Angmo et Mahajan, 2024). Premièrement, tout type de communication en ligne devrait pouvoir stimuler les sens des consommateurs tels que la vue, l'ouïe et le toucher, car cela stimulera leur esprit et les fera se souvenir de leurs interactions en ligne avec les marques (Zollo et al., 2020). Deuxièmement, la communication devrait pouvoir déclencher des stimuli dans la sphère cognitive des consommateurs. Pour ce faire, les communications en ligne devraient être évocatrices et favoriser le souvenir des expériences positives précédentes. De manière cohérente, il apparaît donc que les spécialistes du marketing doivent connaître les expériences antérieures des clients, car cela est fondamental pour développer de nouvelles communications (Zarantonello et Schmitt, 2010; Schmitt et Zarantonello, 2013). Enfin, la communication doit être caractérisée par son caractère intellectuellement stimulant. Ainsi, les temps des communications triviales sont révolus. En fait, la communication ciblant la génération Z devrait pouvoir stimuler leur intellect (Verhagen et al., 2015; Santos et al., 2022). Par exemple, les stratégies de communication doivent être capables de faire en sorte que les consommateurs aient envie de voir une suite de communications de la même marque.

De plus, si les responsables marketing souhaitent cibler la génération Z, il est nécessaire de comprendre que ces clients ont tendance à utiliser la technologie digitale de manière hâtive, impulsive et avec peu de patience (Kyrusi, Tzoumaka et Leivadi, 2022; Dreyer et Stojanová, 2023). En effet, alors que les consommateurs utilisent souvent les médias sociaux pour améliorer leur humeur, acquérir des connaissances expérientielles sur les produits ou les marques, se connecter et socialiser (Lien et Cao, 2014; Weber, 2024), ce sont aussi des consommateurs caractérisés par des attitudes de gain de temps. Par conséquent, les marketeurs ne doivent jamais oublier que les communications avec la génération Z ne devraient pas contenir de détails inutiles. L'attention de la génération Z envers la communication marketing peut diminuer très rapidement.

Sur cette base, il a été identifié que le meilleur moyen de communiquer avec la génération Z pourrait être d'utiliser les réseaux sociaux (Hood, Thoney-Barletta et Rothenberg, 2024). Le Social Media Marketing (SMM) est la meilleure stratégie de communication marketing pour traiter avec la génération Z et répondre à leur demande de communication personnalisée ainsi qu'à leur quête de stimulation sensorielle, émotionnelle et intellectuelle (Rahman, Lal et Rena, 2024). Le SMM est une forme de communication marketing basée sur les réseaux sociaux qui permet aux marketeurs d'engager les consommateurs dans une conversation digitale. En raison de l'interactivité des réseaux sociaux, le SMM peut être stratégiquement important pour cibler la génération Z, qui recherchent généralement des expériences personnalisées et visibles découlant des interactions avec les marques (Kamal et al., 2024). Le SMM peut répondre aux attentes de la génération Z en matière de communication digitale (Vieira, Pinto Borges et Ostapenko, 2023). Par conséquent, il a été observé que le SMM peut permettre à la génération Z de développer une fidélité envers une marque grâce à des interactions récurrentes sur les réseaux sociaux (Vijaya, Yamuna et Chitra, 2023; Shankar, 2024). Ce phénomène se produira car la communication SMM peut renforcer les perceptions de la génération Z associées aux marques et augmenter la valeur de la marque en créant une plateforme pour échanger des idées et des informations entre personnes en ligne.

Dans l'environnement actuel, quiconque cherche à atteindre la génération Z sur les réseaux sociaux ne doit jamais oublier que les réseaux sociaux peuvent actuellement être utilisés comme plateforme de commerce électronique complémentaire (par exemple, Facebook Marketplace). Par conséquent, les marketeurs ne doivent jamais oublier que les stratégies de marketing sur les réseaux sociaux (SMM) devraient également viser à convaincre la génération Z d'acheter un produit directement sur les plateformes de commerce social.

Comme mentionné dans la première partie de cette section, bien que les stratégies de SMM puissent être appropriées pour cibler la génération Z, elles peuvent aussi avoir des effets délicats et imprévisibles si elles sont mal exécutées. Par exemple, une mauvaise stratégie sur les réseaux sociaux peut susciter l'indignation des consommateurs, ce qui peut entraîner des attaques contre la marque sur les réseaux sociaux (Thangavel et Chandra, 2023). Les millennials sont plus critiques que leurs parents ou leurs homologues de la génération X. Ils sont attentifs au contenu de toute communication et peuvent être très déçus par des communications inappropriées. De même, les concurrents peuvent profiter des mauvaises stratégies en reproduisant de nouvelles communications en ligne pour tenter de gagner des parts de marché. Le monde des réseaux sociaux est dynamique, et les outils analytiques pour détecter les perceptions des consommateurs vis-à-vis des stratégies mises en œuvre et des stratégies des concurrents sont fondamentaux.

3 Le marketing 4.0 et le nouveau parcours client

Aujourd'hui, les consommateurs interagissent avec les marques d'une manière radicalement nouvelle, souvent à travers des canaux médiatiques qui échappent au contrôle des PME. Cette évolution nécessite une refonte cohérente des stratégies de marketing traditionnelles pour s'adapter aux nouveaux types de relations avec la marque. À l'ère digitale, le positionnement de la marque occupe une place centrale dans toute stratégie de marque robuste, guidant la création d'expériences clients significatives. Cette importance est amplifiée dans le domaine digitale, où l'interaction entre marques et consommateurs constitue une opportunité stratégique cruciale.

Traditionnellement, la marque était définie comme « un actif détenu et contrôlé par l'entreprise, qui peut être construit dans l'esprit des consommateurs grâce à des activités marketing soigneusement coordonnées » (Gensler *et al.*, 2013, p. 243). Ainsi, la marque, le design, l'image et le positionnement ont traditionnellement été liés aux stratégies entreprises par l'entreprise. Les décisions de l'entreprise concernant le positionnement souhaité de la marque étaient le seul facteur influençant la perception de la marque par les clients. Cette vue domine toujours les pratiques de gestion de marque, bien que la compréhension de ce qu'est une marque et de la manière dont elle devrait être gérée évolue progressivement parallèlement à l'évolution culturelle des clients, à l'émergence de la génération Z en tant que segment client principal et, plus spécifiquement, à la diffusion des technologies digitales. La diffusion des technologies digitales et l'augmentation de l'utilisation des médias sociaux et des plateformes en ligne ont eu un impact considérable sur les stratégies de branding (Pham, Pham et Nguyen, 2022). Comment les technologies digitales ont-elles pu perturber de manière significative les stratégies de branding ? Pourquoi les technologies digitales (et les médias sociaux) modifient-elles la manière dont les managers gèrent les clients pendant les campagnes de branding ? Combien de marketeurs exploitent ces nouvelles technologies ? Ce sont les questions qui doivent être abordées pour fournir à un responsable marketing toutes les informations nécessaires sur la gestion du branding à l'ère digitale.

La transition vers l'ère digitale a présenté des défis significatifs pour les entreprises en termes de gestion de marque. Selon Pham & al. (2022), développer une stratégie marketing complète et cohérente qui exploite pleinement le potentiel du monde digital nécessite une approche holistique. Cela implique de tirer parti de la puissance des outils digitaux pour créer un impact significatif, d'étendre la portée de la marque à travers diverses plateformes pour atteindre un public plus large, de créer des synergies entre différentes technologies et canaux digitales pour amplifier l'efficacité globale, et d'exploiter la richesse des formats et des possibilités offertes par l'environnement digital. L'objectif est de créer une présence en ligne dynamique et interconnectée qui maximise l'engagement des consommateurs et renforce la position de la marque dans l'écosystème digitale en constante évolution. Au début de la révolution digitale, les entreprises ont fait face à des défis significatifs dans l'élaboration de stratégies de marque intégrant efficacement les canaux traditionnels et digitales. Deux obstacles majeurs se sont démarqués : d'une part, une intégration insuffisante entre le contenu de marque généré par l'entreprise et celui produit par les consommateurs, et d'autre part, une compréhension limitée des diverses plateformes en ligne et de leur potentiel. De nombreuses entreprises traditionnelles n'ont pas pleinement saisi les opportunités offertes par l'environnement digitale pour la gestion de marque, négligeant des aspects cruciaux tels que la surveillance de la réputation en ligne, la publicité sur les moteurs de recherche, les campagnes sur les médias sociaux et la gestion de contenu digitale. Au début des années 2010, des stratégies digitales essentielles comme le Search Engine Marketing (SEM) et le Social Media Marketing (SMM) étaient souvent reléguées au second plan, reflétant une sous-estimation de l'importance croissante des technologies digitales dans la construction et la gestion des marques. Cette période, marquée par une adoption progressive des outils digitales, peut être considérée comme la phase initiale de l'ère digitale du branding, où l'importance stratégique des technologies digitales pour la gestion de marque n'avait pas encore atteint son plein potentiel.

L'omniprésence croissante des technologies digitales dans le quotidien des consommateurs a catalysé un changement de paradigme dans la perception et l'application du branding digitale par les professionnels du marketing. Cette évolution s'est caractérisée par une prise de conscience accrue des implications stratégiques des plateformes et outils digitaux pour la gestion de marque. Au fur et à mesure que les points de contact digital se sont multipliés et diversifiés, les marketeurs ont progressivement réorienté leur attention vers l'exploitation de ces canaux pour renforcer l'image de marque et l'engagement des consommateurs. Cette transition reflète une compréhension plus approfondie de l'écosystème digitale et de son potentiel pour créer des expériences de marque immersives et personnalisées. Cette évolution a entraîné une reconfiguration des stratégies de branding, intégrant de manière plus cohérente les dimensions en ligne et hors ligne. Les professionnels du marketing ont commencé à adopter une approche plus holistique, reconnaissant l'interconnexion entre les diverses manifestations digitales de la marque et leur impact cumulatif sur la perception des consommateurs. Ce changement de perspective a également stimulé l'innovation dans les méthodes d'analyse et de mesure de l'efficacité du branding digitale, conduisant à l'émergence de nouveaux indicateurs de performance et de techniques d'évaluation plus sophistiquées de l'engagement des consommateurs dans l'espace digital.

La prolifération des plateformes digitales, notamment les médias sociaux et les places de marché électroniques, a engendré une transformation significative dans les interactions entre les consommateurs et les entreprises. Ces espaces virtuels ont émergé comme des points de contact cruciaux, redéfinissant la dynamique de communication entre marques et clients. (de Oliveira Santini *et al.*, 2020). Cette évolution a conféré aux consommateurs un pouvoir sans précédent, leur permettant de partager leurs opinions, expériences et critiques à une échelle mondiale, avec une facilité et une portée jusqu'alors inédites. Ce phénomène a marqué un tournant dans la relation client-entreprise, instaurant une forme de démocratisation de l'expression des consommateurs. Cette nouvelle réalité a contraint les organisations à repenser leurs stratégies de communication et de gestion de la relation client, en prenant en compte cette voix amplifiée du consommateur. Les entreprises doivent désormais naviguer dans un paysage médiatique où la transparence et la réactivité sont devenues des impératifs, influençant directement leur positionnement sur le marché et leur perception par le public. Donc, c'était le moment où les stratégies de branding ont commencé à inclure des mécanismes pour surveiller les perceptions des clients vis-à-vis de la marque, le positionnement de la marque et les actions des concurrents dans l'environnement digitale (Pradhan *et al.*, 2023). En effet, les médias sociaux et toute plateforme en ligne permettent aux clients de créer et d'échanger du contenu généré par les utilisateurs (UGC), comme des photos partagées sur Instagram, des publications sur Facebook, des tweets sur X « Twitter », des critiques sur des sites de voyage ou d'agrégateurs de tarifs comme TripAdvisor ou Booking.com, ou des avis sur des plateformes de vente en ligne comme Amazon.com ou Alibaba. Comme on peut le comprendre, le contenu généré par les utilisateurs peut changer radicalement les stratégies de branding telles que nous les connaissons. Plus spécifiquement, en raison du contenu généré par les utilisateurs diffusés sur les médias sociaux et des plates-formes similaires, les clients peuvent actuellement influencer les perceptions des autres à propos d'une marque (en particulier pour les produits à la mode).

Ce nouveau processus d'achat, qui influence directement les stratégies de branding, est communément appelé le parcours client (parcours clients). Ce concept, initialement développé par Court & al. (2009), a été ensuite approfondi par des chercheurs comme Edelman et Singer (2015), qui ont souligné son importance dans les stratégies de marketing modernes. Selon les auteurs, Avant l'avènement et la généralisation des technologies digitales, le modèle dominant utilisé pour conceptualiser le processus décisionnel d'achat des consommateurs était celui de l'entonnoir de conversion ou « *funnel marketing* », selon lequel les clients affinaient leurs choix d'achat en commençant par de nombreuses marques pour en sélectionner progressivement moins jusqu'à une sélection finale, comme dans un entonnoir.

Aujourd'hui, en revanche, les clients adoptent le « parcours de décision client » mentionné ci-dessus. Ce dernier cadre théorise une décision client dynamique et itérative basée sur cinq étapes : la prise de conscience, la considération, l'achat, la fidélisation et la promotion (Edelman, 2010). Dans le contexte contemporain, marqué par l'omniprésence des technologies digitales, le modèle du « parcours de décision du consommateur » (*consumer decision journey*) a émergé comme un cadre conceptuel plus adapté pour comprendre le comportement d'achat. Ce modèle, initialement proposé par Court et al. (2009) et développé par Edelman (2010), offre une perspective plus nuancée et dynamique du processus décisionnel du consommateur.

Le modèle du « parcours de décision du consommateur » contemporain se distingue du modèle linéaire de l'entonnoir par sa nature cyclique et itérative, reflétant la complexité de l'environnement d'achat digitale actuel. Contrairement à l'approche traditionnelle, ce nouveau paradigme débute avec un ensemble plus restreint d'alternatives de produits ou services. Cette réduction initiale résulte de l'exposition préalable des consommateurs à de nombreux stimuli digitales ciblés. Dans l'environnement en ligne, les clients sont constamment exposés à des publicités personnalisées, ce qui leur permet d'avoir une connaissance préalable des offres du marché sans nécessiter une exploration physique extensive. Le processus se poursuit par une phase d'évaluation dynamique où le consommateur affine progressivement ses choix. Cette étape est fortement influencée par les retours d'expérience et les avis d'autres consommateurs disponibles en ligne, ainsi que par la comparaison continue avec

des alternatives émergentes. L'importance croissante du contenu généré par les utilisateurs dans le processus décisionnel souligne le rôle crucial des expériences partagées dans la formation des préférences et des décisions d'achat, remplaçant en partie l'exploration traditionnelle des options de produits en magasin physique.

Le résultat est l'achat d'un produit ou d'un service. Après l'achat, les phases post-achat commencent. En effet, l'achat peut avoir un impact considérable sur les relations client-marque. Après l'achat et l'utilisation d'un produit d'une marque particulière, un client peut commencer à expérimenter les spécifications du produit et à vivre une expérience liée au produit et à la marque (McAlexander, Schouten et Koenig, 2002; Roy Bhattacharjee, Pradhan et Swani, 2022). À l'ère digitale, les clients partagent généralement leurs expériences liées au produit et à la marque en ligne, et en cas d'expériences satisfaisantes, « ils en feront la promotion par le bouche-à-oreille, créant ainsi de la matière pour les évaluations des autres et renforçant le potentiel d'une marque » (Edelman, 2010, p. 3). Si un problème a terni l'expérience des clients, ils se plaindront en diffusant des avis négatifs sur le produit et la marque. Ainsi, au lieu de promouvoir la marque, ils la terniront.

C'est ainsi que l'on comprend pourquoi la marque n'est plus un actif contrôlé uniquement par l'entreprise. Actuellement, les stratégies de branding traditionnelles sont importantes en ce qui concerne la définition du positionnement initial de la marque, mais les avis négatifs des clients peuvent le changer brusquement et soudainement. Après tout, le positionnement de la marque est étroitement lié à la manière dont les clients perçoivent la marque. Ainsi, si les clients disposent d'un outil pour s'influencer mutuellement, on voit comment ils peuvent changer le positionnement de la marque avec le temps. Un flux important de commentaires négatifs peut ternir l'image même des marques les mieux positionnées, modifiant leur positionnement de marques de haute qualité et bien réputées à des marques de faible qualité et peu réputées. Ce phénomène influence également les ventes. Les contenus générés par les utilisateurs font partie du volume inimaginable d'informations auxquelles un client peut accéder pour comparer différents produits et marques. Ainsi, les décisions d'achat effectives des clients sont étroitement liées à la manière dont les contenus générés par les utilisateurs existants ont changé le positionnement de la marque (Lemon et Verhoef, 2016).

Cependant, les contenus générés par les utilisateurs ne sont pas nécessairement et exclusivement liés aux dommages potentiels à l'image de marque. De nombreuses plateformes digitales contenant des commentaires positifs peuvent également améliorer le positionnement d'une marque. Les commentaires positifs sont en effet valorisés par les consommateurs autant que les commentaires négatifs ; ainsi, ils peuvent influencer positivement la volonté d'acheter un produit.

Pour décrire cette nouvelle façon de mener le branding, (Fournier et Avery, 2011) ont utilisé la métaphore des stratégies de branding « open source ». De manière similaire, des recherches plus récentes ont souligné comment les gestionnaires marketing vivent à l'ère de la « cocréation de marque » (Rialti *et al.*, 2018; Pham, Pham et Nguyen, 2022). En effet, selon Hatch et Schultz (2010), les clients peuvent contribuer à la cocréation d'une marque « à travers les relations en réseau et les interactions sociales parmi l'écosystème de toutes les parties prenantes » (p. 592). Ainsi, les chercheurs ont montré comment exploiter cela en engageant et en stimulant les clients à générer du contenu de marque positif pour influencer de nouveaux consommateurs potentiels (Hatch & Schultz, 2010). Une manière d'y parvenir peut-être d'offrir des incitations aux clients pour qu'ils partagent des expériences en ligne (Edelman, 2010).

De manière similaire, les stratèges de marque peuvent fournir des suggestions aux consommateurs et piloter les contenus qui seront diffusés. Par exemple, les stratèges de marque souhaitant donner une forme particulière à une marque peuvent demander aux consommateurs participant à une communauté de marque sur les réseaux sociaux de partager certains types de contenu spécifiques par rapport à d'autres (Verhoef *et al.*, 2021). Ainsi, le contenu partagé en ligne par les consommateurs peut agir comme un puissant outil de communication marketing capable de co-créer la marque.

Cependant, les stratèges de marque doivent également surveiller constamment la tendance du sentiment à l'égard du contenu (Flavián et Guinalú, 2006). Même lorsque tout semble aller bien en ce qui concerne les opinions, un gestionnaire marketing expérimenté peut identifier les signes d'une baisse de la perception des clients à l'égard de la marque et agir rapidement pour changer la tendance (par exemple, en fournissant des commentaires honnêtes aux clients ou en leur demandant pourquoi ils n'étaient pas satisfaits). Dans quelle mesure un gestionnaire marketing est capable d'engager les clients dans des discours digitales et d'obtenir leur confiance, est fondamental. Plus les clients dialogueront avec lui/elle, plus les problèmes ou les opportunités liés à la marque seront facilement détectés.

Comme il est possible de le comprendre, les PME opérant dans un environnement digital doivent être très conscientes du fonctionnement du parcours client. En effet, les clients ont tendance à générer des commentaires après un achat (en ligne), et si ces commentaires sont partagés publiquement, cela peut influencer le positionnement des PME et ternir leur marque.

Les chercheurs en comportement des consommateurs ont commencé à utiliser des approches psychologiques pour mieux comprendre comment les consommateurs et les utilisateurs des médias sociaux recherchent une réassurance sociale lors de l'achat de produits ou services en ligne (Zollo *et al.*, 2021). Plus précisément, ces auteurs ont utilisé

la théorie largement reconnue de la preuve sociale (Reno, Cialdini et Kallgren, 1993) qui stipule que « le fait de rester dans le réseau des autres utilisant un produit similaire fournit une sorte de preuve sociale que le produit est utile et désirable - les consommateurs ont tendance à déterminer leur comportement le plus approprié dans une situation donnée en observant les autres, en particulier les autres importants et significatifs » (Zollo *et al.*, 2021, p. 2). Ainsi, nous devons nous appuyer sur les théories de la psychologie sociale sur l'influence et la persuasion pour plonger profondément dans l'esprit des consommateurs contemporains et mieux comprendre comment ils utilisent et vivent les achats en ligne, par exemple via les médias sociaux.

Un exemple de cela est le processus d'achat en ligne d'un client, tel qu'illustré à la figure ci-dessous. La principale logique sous-jacente du modèle présenté dans la figure est que les PME doivent convertir un consommateur - qui est d'abord un étranger à la marque - en un prospect (une personne ayant une interaction initiale avec l'entreprise) qui deviendra un client potentiel après une intention positive envers la marque, et enfin en un client après la transaction économique ou des activités stratégiques telles que l'inscription à un service freemium.

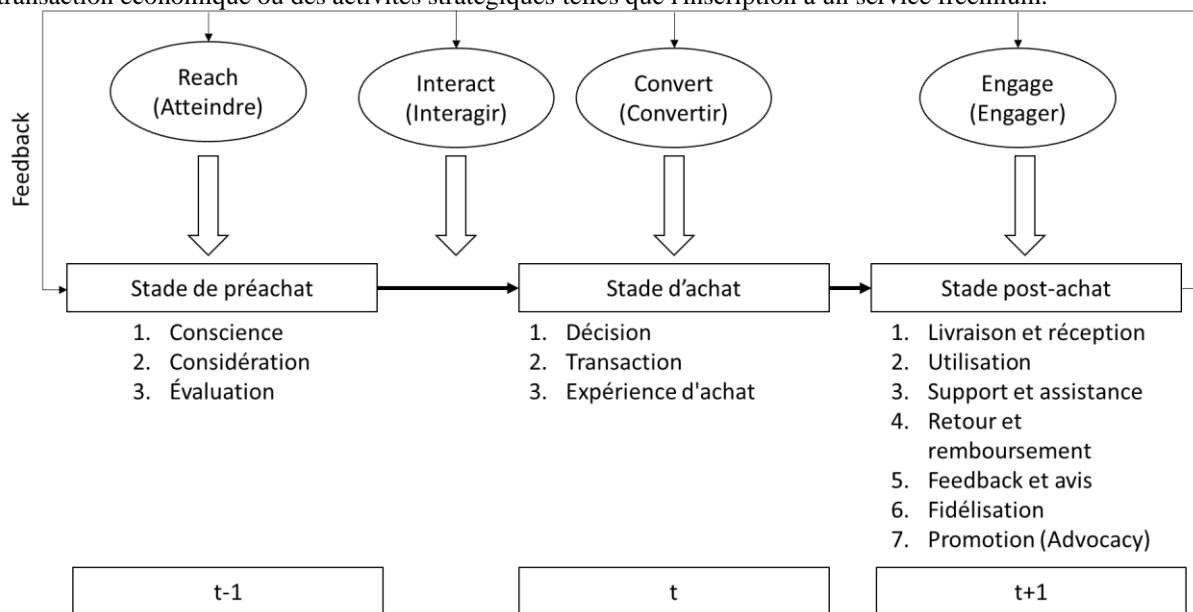


Figure 1. Le processus d'achat en ligne

Notre cadre se compose de trois dimensions principales. Tout d'abord, la couche centrale illustre le parcours du client à travers les phases pré- et post-achat (Lemon et Verhoef, 2016). Deuxièmement, la couche supérieure fait référence au modèle RACE (Chaffey et Ellis-Chadwick, 2019). Cette approche pratique étape par étape décrit les actes stratégiques importants que chaque PME doit mettre en œuvre pour guider ses clients à travers le processus d'achat en ligne.

Le parcours d'achat digital s'amorce par la phase de prise de conscience, où les consommateurs découvrent l'offre de l'entreprise susceptible de répondre à leurs besoins latents ou exprimés. À ce stade, il est crucial pour les PME d'établir une présence omnicanale stratégique, assurant des points de contact significatifs pour une interaction efficace avec leur cible. L'objectif primordial est de positionner la marque comme une solution unique et personnalisée dans l'esprit du consommateur.

Le parcours d'achat digital, un concept fondamental en marketing moderne, s'amorce par la phase de prise de conscience. À ce stade initial, les consommateurs découvrent l'offre de l'entreprise susceptible de répondre à leurs besoins latents ou exprimés. Cette phase est cruciale pour les PME qui doivent établir une présence omnicanale stratégique, assurant des points de contact significatifs pour une interaction efficace avec leur cible. L'objectif primordial est de positionner la marque comme une solution unique et personnalisée dans l'esprit du consommateur, en utilisant des techniques de marketing cognitif pour ancrer cette perception.

Les touchpoints digitales, tels que les plateformes de médias sociaux, les marketplaces en ligne et les communautés virtuelles, offrent aux marques une opportunité d'expansion de leur reach et de leur part de voix, surpassant les limites des canaux physiques traditionnels. Cette approche s'appuie sur la théorie de la diffusion de l'innovation de Rogers (1995), qui explique comment les nouvelles idées et produits se propagent à travers les réseaux sociaux. Cette phase initiale se caractérise par une exploration active du consommateur, qui s'engage dans un processus d'évaluation comparative des alternatives disponibles, conformément au modèle de prise de décision du consommateur de Kotler (1971).

Dans la phase de considération, le consommateur approfondit son investigation à travers une analyse des user-generated content, des peer reviews, et des comparatifs produits. Ce processus s'aligne avec la théorie de la

recherche d'information de Bates, qui souligne l'importance de la collecte et de l'évaluation de l'information dans la prise de décision du consommateur. Le consommateur effectue un benchmarking minutieux des caractéristiques, du pricing et des value propositions des différentes offres. C'est à ce stade que la preuve sociale, concept développé par Cialdini, joue un rôle crucial : les consommateurs recherchent activement les avis d'autres clients pour obtenir des informations sur le produit désiré, illustrant l'importance de l'influence sociale dans le processus décisionnel. En réponse à ces comportements, les entreprises déploient un mix marketing sophistiqué, intégrant des stratégies de communication multicanales. Ces stratégies s'appuient sur le modèle de hiérarchie des effets de Lavidge & Steiner (1961), qui décrit les étapes par lesquelles un consommateur passe de la prise de conscience à l'achat. Elles peuvent inclure des campagnes de marketing automation, du content marketing à valeur ajoutée, des product demos immersives, et des freemium models. Les PME doivent travailler sur l'alignement entre le contenu généré par les utilisateurs et le contenu généré par l'entreprise, en ajustant l'identité-image de marque, un concept développé par Kapferer dans son prisme d'identité de marque.

De plus, Le stade d'achat marque le moment décisif du parcours. Il comprend la décision finale, la transaction, et l'expérience d'achat globale. Cette étape s'aligne avec la théorie de l'action raisonnée de Ajzen et Fishbein (1969), qui explique comment les attitudes et les normes subjectives influencent l'intention d'achat. Les PME doivent concevoir un parcours d'achat linéaire, simple et intelligent pour faciliter la conversion, en s'appuyant sur les principes de l'expérience utilisateur et de l'architecture de l'information. Elles mettent en place diverses stratégies telles que des promotions, une interface utilisateur conviviale, un service client de qualité, et des options de paiement sécurisées pour encourager la finalisation de l'achat. En cas d'abandon, une stratégie de remarketing ou de retargeting, basée sur les principes de la psychologie comportementale, peut être envisagée pour récupérer le prospect.

Le stade post-achat, crucial pour la fidélisation et la satisfaction à long terme, s'inscrit dans la théorie de la dissonance cognitive de Festinger. Il englobe la livraison, l'utilisation du produit, le support client, les retours éventuels, et la collecte de feedback. Les entreprises mettent en place des stratégies de suivi post-achat, des communications personnalisées, des enquêtes de satisfaction, et des programmes de fidélisation pour encourager les achats répétés, s'appuyant sur les principes du marketing relationnel développés par Berry.

L'étape finale, l'*advocacy*, voit le client devenir ambassadeur de la marque, diffusant un bouche-à-oreille électronique positif. Cette phase s'inscrit dans la théorie de la diffusion sociale, soulignant comment les consommateurs satisfaits peuvent influencer leurs réseaux. Elle met en évidence la nature multidimensionnelle de l'expérience moderne de la marque, créant une boucle dynamique dans le parcours client où l'expérience positive alimente de nouvelles prises de conscience et considérations, renforçant ainsi le cycle d'achat et de fidélisation.

Ce parcours client complexe et dynamique illustre l'importance d'une approche holistique du marketing digital, intégrant des concepts issus de la psychologie cognitive, de la sociologie, et des théories du comportement du consommateur pour créer des stratégies efficaces et durables.

Selon le travail de Brakus & al. (2009), les marques ont différents impacts sur l'expérience client (voir aussi Becker et Jaakkola, (2020)). Les auteurs ont conceptualisé un cadre mettant en avant quatre dimensions principales de l'expérience client : intellectuelle (cognitive), comportementale, sensorielle et affective (émotionnelle). Bien qu'il ne soit pas possible de généraliser quelle dimension de l'expérience de marque impacte le plus le parcours client, on pourrait hypothétiquement dire que la première étape de la prise de conscience est fortement liée à une expérience intellectuelle - le consommateur réfléchit à son besoin et cherche délibérément la solution la plus appropriée.

Prenons l'exemple d'un homme souhaitant acheter une smartwatch pour sa fille. Il effectuera une recherche générale sur Google, par exemple « smartwatch pour enfants ». Les PME doivent travailler sur le niveau « intellectuel » pour atteindre (première étape du modèle RACE) le client et lui faire prendre conscience de leur produit (par exemple, une smartwatch éducative et ludique, parfaite pour les enfants). La phase de découverte - lorsque notre homme réalise qu'une entreprise spécifique propose la smartwatch qu'il recherche - est efficace si la requête du consommateur correspond parfaitement aux mots clés utilisés par la marque pour décrire ses produits. C'est là que l'optimisation pour les moteurs de recherche (SEO) entre en jeu. Plus le contenu utilisé par la PME est « optimisé » par rapport au besoin et à la problématique ressentis par le consommateur, plus il est probable qu'il poursuive le voyage vers la prochaine étape, la considération.

Dans la deuxième étape, notre homme commence à considérer de nombreuses variables liées aux alternatives de smartwatches qu'il a trouvées : le prix, les caractéristiques, le ton de la voix, l'image de marque, les avis, etc. Ce n'est pas seulement une expérience intellectuelle - le consommateur examine délibérément et évalue les différents produits - mais aussi une expérience sensorielle. Les marques doivent être efficaces pour établir une connexion (interagir dans le modèle RACE) avec le prospect capable de susciter ses sens et sa mémoire. Dans notre exemple, après avoir regardé une vidéo réalisée par la marque sur plusieurs options de smartwatches, l'homme pourrait envisager un scénario futur où sa fille réagit positivement lorsqu'elle reçoit la smartwatch en cadeau.

En d'autres termes, le produit correspond parfaitement à la situation souhaitée par le consommateur. Les entreprises capables de poursuivre cet objectif créeront ce que nous appelons la « *stickiness* de marque » (Tsai, 2014), c'est-

à-dire un positionnement positif dans l'esprit des consommateurs, ou en d'autres termes, être présentes comme la solution immédiate qui vient à l'esprit lorsque l'on pense à un objet particulier - par exemple, la smartwatch éducative de Garmin est souvent reconnue comme un excellent cadeau pour les enfants.

Dans ce cas, les sens tels que la vue ou la vision sont importants dans le parcours client en ligne : notre homme verra la smartwatch en ligne mais aussi se construira un scénario visionnaire où il se voit offrir la smartwatch à sa fille.

La prochaine phase de la décision est principalement une expérience « comportementale », où le consommateur achète le produit (la phase de conversion dans le modèle RACE). Après les étapes de la prise de conscience et de la considération, notre homme décide enfin d'acheter une smartwatch auprès d'une marque spécifique. Ce comportement marquera le point de contact le plus important entre lui et l'entreprise, c'est pourquoi on l'appelle le « moment de vérité » ultime tout au long du parcours. Grâce à cette action, le processus d'achat se termine et la phase post-achat commence, où le consommateur aura enfin la possibilité d'offrir son cadeau et de réaliser si sa décision était appropriée ou non.

En fonction de ce résultat, les PME peuvent fidéliser ou non leurs clients : si l'expérience comportementale d'achat du produit est positive, il y a de fortes chances qu'ils reviennent pour acheter un autre produit de la marque (par exemple, une nouvelle smartwatch pour un autre membre de la famille). En revanche, si l'expérience post-achat est mauvaise, le client cherchera probablement à oublier cette expérience et, dans le pire des cas pour la marque, laissera des commentaires et des avis négatifs. Par conséquent, après l'achat, le parcours se divise en trois scénarios possibles : (1) l'expérience de la marque est considérée comme mauvaise et notre homme laisse des commentaires négatifs sur la smartwatch et la marque ; (2) l'expérience est bonne et l'homme laisse des commentaires positifs et des avis en ligne, devenant ainsi un défenseur ou un ambassadeur de la marque ; et (3) le client ne laisse aucune réaction, il n'est donc pas possible de recueillir d'informations sur son comportement après l'achat. En se basant sur ces scénarios (négatif, positif, neutre), les marques prendront des actions différentes, telles que communiquer avec le client pour comprendre pourquoi l'expérience d'achat s'est mal passée ; interagir avec le client pour l'encourager à acheter un nouveau produit de la même marque ; ou bien *remarketer* le client pour mieux comprendre comment l'expérience d'achat (analyse de l'expérience client) s'est déroulée et recueillir des feedbacks. Dans tous les cas, les émotions et les sentiments impactent fortement la phase post-achat, ce qui explique pourquoi elle est généralement considérée comme une expérience « affective ». Pouvoir générer des émotions positives lors de la phase post-achat nécessite la capacité d'engager (action finale du modèle RACE) les clients, par exemple, dans la communauté de la marque, afin de créer un sentiment d'appartenance à l'univers de la marque. Dans notre exemple, si la fille réagit positivement au cadeau (manifestant des sentiments de bonheur, de joie, de surprise, etc.), il est probable que notre homme partagera son expérience positive avec ses proches et recommandera même la marque pour ce produit.

4 Conclusion

Cette étude a exploré les défis et opportunités du marketing digital pour atteindre et engager la génération Z au Maroc, dans le contexte du marketing 4.0. L'analyse a mis en lumière l'importance d'une approche holistique et omnicanale, combinant les interactions en ligne et hors ligne pour créer une expérience client fluide et personnalisée.

Le papier souligne que la génération Z, en tant que digital natives, a des attentes et des comportements de consommation uniques qui nécessitent des stratégies marketing adaptées. L'authenticité, la transparence, et l'engagement social des marques sont des facteurs clés pour gagner leur confiance et leur fidélité.

L'étude a également mis en évidence l'évolution du parcours client à l'ère digitale, passant d'un modèle linéaire à un processus dynamique et itératif. Les entreprises doivent désormais considérer le client comme un co-créateur actif de la valeur et de l'image de marque, notamment à travers le contenu généré par les utilisateurs et le bouche-à-oreille électronique. Ainsi, l'importance des différentes dimensions de l'expérience client (intellectuelle, comportementale, sensorielle et affective) a été soulignée, montrant la nécessité pour les marques de créer des expériences multidimensionnelles et engageantes à chaque étape du parcours client. Pour approfondir ces résultats, plusieurs pistes de recherche future se dégagent : explorer les spécificités culturelles de la génération Z marocaine, évaluer l'efficacité des différentes plateformes digitales, étudier l'impact à long terme des stratégies de cocréation de marque, analyser l'évolution des compétences marketing dans le contexte du marketing 4.0, examiner les implications éthiques des stratégies digitales, et évaluer l'impact économique du marketing 4.0 sur les PME marocaines. Ainsi, le marketing 4.0 offre de nombreuses opportunités aux PME marocaines pour engager efficacement la génération Z. En adoptant ces stratégies et en restant à l'écoute des évolutions du marché, elles pourront non seulement attirer et fidéliser ce segment crucial de consommateurs, mais aussi renforcer leur compétitivité sur le marché local et potentiellement international. Cette adaptation aux nouvelles réalités du

marketing digital sera cruciale pour la croissance et la pérennité des PME dans l'écosystème économique marocain en constante évolution.

REFERENCES

- [1] Ajzen, I. et Fishbein, M. (1969) « The prediction of behavioral intentions in a choice situation », *Journal of experimental social psychology*, 5(4), p. 400-416.
- [2] Angmo, P. et Mahajan, R. (2024) « Virtual influencer marketing: a study of millennials and gen Z consumer behaviour », *Qualitative Market Research: An International Journal*, 27(2), p. 280-300.
- [3] Becker, L. et Jaakkola, E. (2020) « Customer experience: fundamental premises and implications for research », *Journal of the academy of marketing science*, 48, p. 630-648.
- [4] Behrens, W. (2009) « Managing Millennials », *Marketing Health Services*, 29(1), p. 19-21. doi: 10.1177/0974173920110401.
- [5] Brakus, J. J., Schmitt, B. H. et Zarantonello, L. (2009) « Brand experience: what is it? How is it measured? Does it affect loyalty? », *Journal of marketing*, 73(3), p. 52-68.
- [6] Chaffey, D. et Ellis-Chadwick, F. (2019) *Digital marketing*. Pearson uk.
- [7] Chaney, D., Touzani, M. et Ben Slimane, K. (2017) « Marketing to the (new) generations: summary and perspectives », *Journal of Strategic Marketing*. Taylor & Francis, p. 179-189. doi: 10.1080/0965254X.2017.1291173.
- [8] Court, D. *et al.* (2009) « The consumer decision journey », *McKinsey Quarterly*, 3(3), p. 96-107.
- [9] Dreyer, C. et Stojanová, H. (2023) « How entrepreneurial is German generation Z vs. generation Y? A literature review », *Procedia computer science*, 217, p. 155-164.
- [10] Edelman, D. C. et Singer, M. (2015) « Competing on customer journeys », *Harvard Business Review*, 2015(November), p. 88-100.
- [11] Flavián, C. et Guinalíu, M. (2006) « Consumer trust, perceived security and privacy policy: Three basic elements of loyalty to a web site », *Industrial Management & Data Systems*, 106(5), p. 601-620. doi: 10.1108/02635570610666403.
- [12] Fournier, S. et Avery, J. (2011) « The uninvited brand », *Business Horizons*, 54(3), p. 193-207. doi: 10.1016/j.bushor.2011.01.001.
- [13] Gensler, S. *et al.* (2013) « Managing brands in the social media environment », *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), p. 242-256. doi: 10.1016/j.intmar.2013.09.004.
- [14] Hatch, M. J. et Schultz, M. (2010) « Toward a theory of brand co-creation with implications for brand governance », *Journal of Brand Management*, 17(8), p. 590-604. doi: 10.1057/bm.2010.14.
- [15] Hood, S. L., Thoney-Barletta, K. A. et Rothenberg, L. (2024) « Understanding the role of Instagram in young adult consumers' purchase and post-purchase evaluation behaviors », *Journal of Fashion Marketing and Management: An International Journal*, 28(2), p. 298-315. doi: 10.1108/JFMM-07-2022-0146.
- [16] Kamal, R. *et al.* (2024) « Use Social Media and Employer Branding to Reach Online Shoppers of Generation Z », in *AI in Business: Opportunities and Limitations: Volume 1*.

Springer, p. 609-622.

- [17] Kotler, P. (1971) *Marketing decision making: A model building approach*. Holt, Rinehart and Winston New York.
- [18] Kusá, A., Matúšová, J. G. et Pátík, L. (2024) « Entity's Communication Strategy in the Selected Segment Targeted at Gen Z », *Studies in Media and Communication*, 12(2), p. 215-226.
- [19] Kyrousi, A. G., Tzoumaka, E. et Leivadi, S. (2022) « Business employability for late millennials: exploring the perceptions of generation Z students and generation X faculty », *Management Research Review*, 45(5), p. 664-683.
- [20] Lassleben, H. et Hofmann, L. (2023) « Attracting Gen Z talents: do expectations towards employers vary by gender? », *Gender in Management*, 38(4), p. 545-560. doi: 10.1108/GM-08-2021-0247.
- [21] Lavidge, R. J. et Steiner, G. A. (1961) « A model for predictive measurements of advertising effectiveness », *Journal of marketing*, 25(6), p. 59-62.
- [22] Lemon, K. N. et Verhoef, P. C. (2016) « Understanding customer experience throughout the customer journey », *Journal of Marketing*, 80(6), p. 69-96. doi: 10.1509/jm.15.0420.
- [23] Lien, C. H. et Cao, Y. (2014) « Examining WeChat users' motivations, trust, attitudes, and positive word-of-mouth: Evidence from China », *Computers in Human Behavior*, 41, p. 104-111. doi: 10.1016/j.chb.2014.08.013.
- [24] McAlexander, J. H., Schouten, J. W. et Koenig, H. F. (2002) « Building brand community », *Journal of Marketing*, 66(1), p. 38-54. doi: 10.1509/jmkg.66.1.38.18451.
- [25] McKercher, B. (2023) « Age or generation? Understanding behaviour differences », *Annals of Tourism Research*, 103, p. 103656. doi: 10.1016/j.annals.2023.103656.
- [26] Mounib, M. et Dinar, B. (2022) « Transition Démographique au Maroc: Implications Économiques Demographic Transition in Morocco: Economic Implications », *Proceedings of Engineering & Technology*, 68, p. 238-248.
- [27] Murthy, Y. S. et al. (2023) « Impulse Buying in the Digital Age: A Dimensional Study on Influencer Marketing Impact on Millennials. », *Journal of Advanced Zoology*, 44.
- [28] Okros, A. (2020) « Generational Theory and Cohort Analysis », *Management for Professionals*, Part F572, p. 33-51. doi: 10.1007/978-3-030-25726-2_2.
- [29] de Oliveira Santini, F. et al. (2020) « Customer engagement in social media: a framework and meta-analysis », *Journal of the Academy of Marketing Science*, 48(6), p. 1211-1228. doi: 10.1007/s11747-020-00731-5.
- [30] Pannofino, F. G. et Stewart, K. (2022) « Generation Z and before: 21st century online consumers », *Handbook of Research on Ethnic and Intra-cultural Marketing*, p. 77-85.
- [31] Pham, H. L., Pham, T. et Nguyen, T. T. (2022) « Value co-creation in branding: A systematic review from a tourism perspective », *European Journal of Tourism Research*, 32, p. 3203.
- [32] Pradhan, D. et al. (2023) « Influencer marketing: When and why gen Z consumers avoid influencers and endorsed brands », *Psychology and Marketing*, 40(1), p. 27-47. doi:

10.1002/mar.21749.

- [33] Rahman, Z. T., Lal, R. et Rena, R. (2024) « Challenges of communication with Gen-Z in the era of artificial intelligence-interceded digital economy », in *AI-Oriented Competency Framework for Talent Management in the Digital Economy*. CRC Press, p. 76-94.
- [34] Reno, R. R., Cialdini, R. B. et Kallgren, C. A. (1993) « The Transsituational Influence of Social Norms », *Journal of Personality and Social Psychology*, 64(1), p. 104-112. doi: 10.1037/0022-3514.64.1.104.
- [35] Rialti, R. et al. (2018) « Co-creation experiences in social media brand communities: Analyzing the main types of co-created experiences », *Spanish Journal of Marketing - ESIC*, 22(2), p. 122-141. doi: 10.1108/SJME-03-2018-0011.
- [36] Roberts, J. A. et Manolis, C. (2000) « Baby boomers and busters: An exploratory investigation of attitudes toward marketing, advertising and consumerism », *Journal of Consumer Marketing*, 17(6), p. 481-497. doi: 10.1108/07363760010349911.
- [37] Rogers, E. M. (1995) « Diffusion of Innovations: modifications of a model for telecommunications », *Die diffusion von innovationen in der telekommunikation*, p. 25-38.
- [38] Roy Bhattacharjee, D., Pradhan, D. et Swani, K. (2022) « Brand communities: A literature review and future research agendas using TCCM approach », *International Journal of Consumer Studies*, 46(1), p. 3-28. doi: 10.1111/ijcs.12758.
- [39] Salwanisa, E. A. et Wikartika, I. (2023) « Digital marketing analysis on the consumer decision-making process of millennials and Gen Z generation groups on the TikTok application », *EQUILIBRIUM: Jurnal Ilmiah Ekonomi Dan Pembelajarannya*, 11(2), p. 112-125.
- [40] Santos, Z. R. et al. (2022) « Consumer engagement in social media brand communities: A literature review », *International Journal of Information Management*, 63, p. 102457.
- [41] Schlegelmilch, B. B. (2022) « Segmenting Targeting and Positioning in Global Markets », in *Management for Professionals*. Springer, p. 129-159. doi: 10.1007/978-3-030-90665-8_6.
- [42] Schmitt, B. et Zarantonello, L. (2013) « Consumer experience and experiential marketing: A critical review », *Review of marketing Research*, p. 25-61.
- [43] Shankar, R. (2024) « Generation Z versus Millennial purchase intentions: A comparative study based on social media marketing strategies in India with respect to the fashion and beauty industry », *Multidisciplinary Reviews*, 7(7), p. 2024127. doi: 10.31893/multirev.2024127.
- [44] Thangavel, P. et Chandra, B. (2023) « Two decades of M-commerce consumer research: A bibliometric analysis using R biblioshiny », *Sustainability*, 15(15), p. 11835.
- [45] Tsai, S. (2014) « Love and satisfaction drive persistent stickiness: investigating international tourist hotel brands », *International Journal of Tourism Research*, 16(6), p. 565-577.
- [46] Twenge, J. M. (2023) *Generations: The Real Differences between Gen Z, Millennials, Gen X, Boomers, and Silents—and What They Mean for America's Future*, *Perspectives on Science and Christian Faith*. Simon and Schuster. doi: 10.56315/pscf12-23twenge.

- [47] Verhagen, T. *et al.* (2015) « Benefitting from virtual customer environments: An empirical study of customer engagement », *Computers in Human Behavior*, 48, p. 340-357.
- [48] Verhoef, P. C. *et al.* (2021) « Digital transformation: A multidisciplinary reflection and research agenda », *Journal of Business Research*, 122, p. 889-901. doi: 10.1016/j.jbusres.2019.09.022.
- [49] Vieira, E., Pinto Borges, A. et Ostapenko, S. (2023) « The impact of digital communication on promoting an event: Defining personas and strategies », in *ACM International Conference Proceeding Series*, p. 52-58. doi: 10.1145/3640429.3640436.
- [50] Vijaya, M. T., Yamuna, S. M. et Chitra, B. (2023) « Gen Z versus Millennials, purchase intentions: A comparative study based on social media marketing strategies in India », *Applied Marketing Analytics*, 9(1), p. 84-100.
- [51] Weber, J. (2024) « Assessing the value orientation preferences and the importance given to principled moral reasoning of Generation Zs: A cross-generational comparison », *Business and Society Review*, 129(1), p. 26-49.
- [52] Williams, K. C. et Robert, A. P. (2011) « Marketing to the Generations », *Journal of Behavioral Studies in Business Marketing*, 3(April 2011), p. 37-52.
- [53] Zarantonello, L. et Schmitt, B. H. (2010) « Using the brand experience scale to profile consumers and predict consumer behaviour », *Journal of brand management*, 17, p. 532-540.
- [54] Zollo, L. *et al.* (2020) « Unpacking the relationship between social media marketing and brand equity: The mediating role of consumers' benefits and experience », *Journal of Business research*, 117, p. 256-267.
- [55] Zollo, L. *et al.* (2021) « What influences consumers' intention to purchase organic personal care products? The role of social reassurance », *Journal of Retailing and Consumer Services*, 60, p. 102432. doi: 10.1016/j.jretconser.2020.102432.