

## **Episode #7 Comment Coty anticipe le consommateur de demain - Interview avec Laurence Lienhard**

[Sandra] : Pourquoi Vibrations ? Parce qu'à la manière des sismologues, notre métier, chez Dynvibe, c'est d'anticiper les secousses à venir, de prendre le pouls. On repère les lames de fond, on étudie les ondes qui annoncent les séismes, on s'intéresse à ce qui va secouer. Comme des anthropologues, on étudie l'humain, les évolutions de comportement, dans le but de guider les marques vers des innovations qui résonnent et qui font sens. Parce qu'on est une équipe de passionnés, ce podcast a pour vocation de partager au plus grand nombre une partie des insights que nous détectons, pour que ça vous donne du grain à moudre et qui sait, l'envie de nous rencontrer. Chaque mois plongez avec nous dans le décryptage d'une tendance de société.

[Sandra] : Bonjour chers auditrices et auditeurs, et bienvenue dans ce 7ème épisode de Vibrations by Dynvibe. Pour ce deuxième interview, à la rencontre de celles et ceux qui font vivre la Social Media Intelligence au sein de leurs organisations, Vanessa Moreno, Research Director chez Dynvibe, et moi vous emmenons chez Coty, un des grands acteurs de la beauté dans le monde. Nous allons à la rencontre de Laurence Lienhard, Vice Présidente Consumer Insights & Stratégie. C'est une discussion sur la Social Media Intelligence qui ose, c'est-à-dire une approche de la Social Media Intelligence qui va creuser des sujets hors des sentiers battus, explorer de nouveaux territoires, dans une optique de toujours mieux comprendre le consommateur, dans sa culture, dans ses attentes. Nous avons échangé avec Laurence sur son début de carrière au marketing, et comment cet ancrage lui permet aujourd'hui d'être autant à l'écoute dans son rôle de consultante en interne, comme elle le décrit elle-même. Nous avons parlé des raisons qui l'ont conduite à se tourner vers les méthodologies Social Media Intelligence, en précurseur, il y a plus de 10 ans, mais aussi de la manière dont ces méthodologies complètent les autres outils de compréhension consommateur qu'elle utilise. Elle nous parle de sa passion pour son métier, des liens avec la psychologie, la sociologie, et l'anthropologie, et de sa mission auprès de ses partenaires en interne : confirmer des intuitions, bien sûr, mais aussi apporter des surprises et faire avancer la compréhension des consommateurs. Et nous abordons aussi la manière dont l'épidémie de Covid a impacté le secteur du luxe, et en particulier de la beauté. Je vous laisse vous plonger dans notre conversation.

[Sandra] : Alors Laurence, est ce que tu peux te présenter à nos auditeurs et auditrices, nous dire quel est ton rôle chez Coty, puis nous dire c'est qui, c'est quoi Coty pour ceux qui ne connaîtraient pas ?

[Laurence Lienhard] : Donc je m'appelle Laurence Lienhard, je suis Insights & Stratégie VP chez COTY. Et Coty c'est un des grands acteurs du monde de la beauté. Nous avons deux divisions, une division « Mass Market » avec des marques comme Adidas, Rimmel, Max Factor, Bourgeois. Et nous avons une division « Luxury » avec essentiellement un business de « licence fragrance » avec des marques comme Calvin Klein, Hugo Boss, Gucci, Barbey, mais aussi Chloé, Marc Jacobs, et il y en a encore beaucoup d'autres. Et puis nous avons une activité « skin care » autour des marques Lancaster Philosophy et du maquillage sous les marques Gucci et Burberry. Et nous venons récemment de signer un « partnership » avec Kylie, de la marque Kylie Jenner.

[Sandra] : Et ton rôle chez Coty c'est quoi Laurence ?

[Laurence Lienhard] : Chez Coty, j'ai trois pôles. Un premier pôle d'Insights qui consiste à travailler l'insight consommateur pour comprendre quels seront les besoins de demain, ce que les consommateurs pensent de nos marques ou des marques de nos concurrents ou des grandes tendances de la beauté. Il y a une partie « analytics », ce qui est toute la partie de performance des marchés, des catégories et puis une partie « shopper » pour comprendre les dynamiques et les

comportements des consommateurs en magasin, mais pas seulement en magasin, parce qu'aujourd'hui le digital a beaucoup de poids dans les achats, donc aussi sur cette partie digitale.

[Sandra] : J'aimerais bien qu'on parle un peu de ta carrière, de comment tu as évolué vers les insights et la stratégie. Ta carrière tu l'as démarré au Marketing. Comment tu en es arrivé à ce genre de rôle ?

[Laurence Lienhard] : Tout simplement, il y avait un poste de libre aux insights. Quand j'étais en Marketing, j'adorais déjà les insights. Pourquoi ? Parce qu'il y a beaucoup de socio et de psycho qui sont des domaines qui m'intéressent énormément. J'étais fascinée par les Focus Groups où j'avais l'impression qu'on se retrouvait un peu comme chez le psy, avec des consommateurs. Et puis j'ai fait aussi une partie de ma carrière aux Etats Unis et j'ai trouvé que travailler avec les consos, c'était aussi une manière de rentrer dans la culture et mieux comprendre un autre pays. Et puis après, j'ai compris aussi tous les enjeux stratégiques de ce poste, dans la mesure où, quand on travaille les insights, on sait que l'on travaille sur l'ensemble du portefeuille de marques d'un groupe. Et ça, c'est assez fascinant.

[Vanessa] : Et passer justement du Marketing où tu as fait tes armes et bifurquer par opportunité vers les insights ; tu penses que ça a eu un impact aussi sur la manière dont tu fais ton job aujourd'hui et la vision sur le rôle des insights dans la stratégie ?

[Laurence Lienhard] : Oui, je pense que c'était essentiel dans ma vision de voir les insights aujourd'hui. Parce que quand on a l'expérience, la chance d'avoir été à la place des clients et comprendre comment tu peux les aider ; je pense que tu apportes une réponse à leurs besoins qui est sûrement plus fine et plus business. Et c'est ça aussi qui est souvent un retour que j'ai de la part de mes clients en interne. J'appelle ça des clients parce que quelque part, je suis aussi un peu comme un consultant. J'ai une compréhension de leur business et de leurs attentes qui est sûrement forte de cette expérience Marketing que j'ai pu avoir par le passé.

[Sandra] : On va parler ta vision, Laurence, de la Social Media Intelligence. En fait, pour te donner les coulisses de la préparation de cet épisode, quand on a réfléchi à l'angle qu'on voulait aborder avec toi, la notion qui est venue tout de suite c'est : Laurence, c'est vraiment la Social Media Intelligence qui ose. Alors j'aimerais qu'on explore un peu cette notion-là. Tu as été précurseur pour introduire ces méthodologies chez Coty. Ça a été quoi ta prise de conscience par rapport à la valeur ajoutée d'avoir des études Social Media Intelligence ?

[Laurence Lienhard] : J'ai toujours été fascinée par le monde du digital. Et ça, c'est lié à ce départ de ma carrière aux Etats Unis, où c'était des notions beaucoup plus ancrées que ça pouvait l'être en Europe par le passé. Je voyais bien aussi, les consommateurs commençaient à porter des « reviews » sur les produits ou sur les sites. Je le faisais moi-même. Et puis, quand il y a eu aussi l'avènement d'Instagram, on a bien vu qu'il y avait beaucoup de retours sur les marques et les produits via ce type de social media. Donc, on a plutôt commencé en exploratoire au début, parce que moi, je suis beaucoup dans un mode « test and learn », c'est-à-dire qu'on a le droit de se tromper parce que sinon, on n'apprend pas. J'ai commencé la Social Media Intelligence il y a presque dix ans et ça a beaucoup porté autour de comprendre les motivations des consos sur des marchés en particulier. A l'époque, je me souviens qu'on n'avait pas forcément de l'argent pour faire du U&A sur les petites catégories comme le « nail care ». On a beaucoup travaillé aux Etats Unis pour comprendre les motivations et les comportements des consommatrices sur ces catégories, via les Social Medias, ce qui nous a permis d'avoir beaucoup d'insights pour derrière pouvoir travailler des questionnaires beaucoup plus précis sur ces sujets-là, quand on a pu travailler sur des U&A plus traditionnels et plus quantitatifs. A l'époque, c'est aussi des domaines sur lesquels il y avait peu d'acteurs pour nous accompagner. Cette notion de « tests and learn », elle est très importante parce que on s'est trompé plein de fois. On travaille parfois avec des sociétés qui sont plus des sociétés tech que des sociétés d'insights et qui ne comprennent

pas forcément là où on veut aller quand on travaille avec eux. Donc c'est à nous de les accompagner. C'est un vrai « partnership ».

[Sandra] : Quelle place aujourd'hui occupe la Social Media Intelligence dans le mix ? Il y a des tas d'options qui sont disponibles aujourd'hui pour explorer les consommateurs. Quelle place à la Social Media Intelligence dans ton mix ?

[Laurence Lienhard] : Pour moi, il a une place très à part parce que c'est à la fois du quali et du quanti, c'est-à-dire qu'on peut obtenir soit des réponses quantitatives, soit des réponses qualitatives. Mais là où c'est souvent le plus fort, c'est quand on arrive à obtenir les deux. Donc c'est quelque chose qui est très à part. C'est quelque chose qui, je pense, va énormément se développer dans les années qui viennent. Tout comme il y a vingt ans par exemple, on n'avait pas forcément d'études en ligne. Maintenant, ça paraît aberrant, tout le monde est online. Donc je pense que demain tout le monde sera sur Social Media. D'autant plus que ce sont des modes de conversations qui vont continuer à grandir. Il y a beaucoup de choses à faire sur Instagram, du « Social Watching » par exemple. Il y a aussi beaucoup de choses à faire avec TikTok. On peut arriver à faire de la pure ethnographie à partir de ce qu'on peut récupérer sur TikTok.

[Vanessa] : Alors moi, ce que je trouve génial, c'est le terme que tu as utilisé Sandra sur la Social Media Intelligence qui ose. Parce que je trouve que ça te va comme un gant Laurence ! Et notamment quand on parle des sujets traités ensemble, qui sont souvent hors des sentiers battus. Alors on a toujours constaté, avec l'équipe, que tu avais une façon aussi originale d'aborder les sujets. Ce sont des sujets qui sont souvent osés, voir aventuriers. Alors moi, j'ai une question qui me brûle un peu les lèvres. Comment ces idées d'études elles émergent chez Coty ? Est-ce qu'elles viennent de vos équipes, de la marque... enfin d'où ça vient toute cette affinité avec les sujets osés ?

[Laurence Lienhard] : Alors c'est une bonne question Vanessa, parce qu'effectivement ça vient d'un peu partout. Et c'est aussi la richesse de cet outil. Ça vient bien sûr des marques et des briefs que l'on peut avoir comme le travail que l'on a pu faire ensemble autour de « l'advertising », des célébrités ou des ingrédients par exemple. Mais ça vient aussi de l'équipe insights de manière plus large. On a une réunion toutes les semaines, on aborde beaucoup, beaucoup de sujets. C'est une réunion très internationale, avec beaucoup de nationalités différentes. Tout le monde apporte sa pierre à l'édifice et on se nourrit de ses réflexions pour se poser des questions par rapport à nos business. On a aussi des newsletters en interne, qu'on a environ deux fois par mois. Il faut trouver des sujets, donc c'est important pour nous d'être apporteur de sujets et de questionnement. On est un peu comme des anthropologues au sein de la société, donc c'est à nous de rapporter l'extérieur à l'intérieur. Donc c'est aussi à nous de définir les sujets qui nous paraissent d'actualité et d'importance, voir les « trending things » sur lesquels il faut qu'on se penche. Et puis aussi, je suis nourrie de toutes les réunions stratégiques auxquelles je participe. Moi, je sais où la société veut aller. Donc c'est aussi mon rôle de patronne de ce département de pouvoir répondre le plus en amont possible à ces questionnements qu'on les patrons chez nous.

[Vanessa] : J'aime bien cette image d'anthropologues d'ailleurs !

[Laurence Lienhard] : Des psychiatres, des anthropologues, des sociologues on est un peu tout ça à la fois et des statisticiens aussi parfois !

[Vanessa] : Eh oui, parce qu'il a la data et le quanti évidemment !

[Sandra] : Alors il y a un sujet dont on aime bien parler chez Dynvibe, c'est le fait d'oser challenger des à priori sur les consommateurs et surtout les gens qui sont derrière les consommateurs. Est-ce que

ça arrive d'avoir des insights consos qui vont à l'encontre de ce qui avait été déterminé dans une stratégie donnée ?

[Laurence Lienhard] : Oui, bien sûr que ça arrive. Au contraire, c'est là où c'est riche. C'est-à-dire que l'on est souvent là pour confirmer un certain nombre d'intuitions parce qu'on a aussi beaucoup de gens qui travaillent sur la catégorie depuis des années et qui connaissent très bien leur marché. Mais on est là aussi pour apporter des surprises et pour faire avancer la compréhension des consommateurs auprès de nos partenaires en interne. Je me souviens des choses intéressantes sur les « trends » de maquillages naturels. On avait réussi à démontrer grâce à du Social Media Listening, et ça je crois que c'est quelque chose qu'on avait fait avec vous d'ailleurs. Au UK, on s'était rendu compte que le mariage de Megan avait eu beaucoup d'impact sur ces conversations par exemple. Et donc il y avait aussi un impact sur le comportement des consommateurs.

[Vanessa] : Moi, j'ai l'impression que ce que tu es en train de dire, c'est que votre rôle dans l'équipe, c'est un peu de faire une grande expérimentation, d'essayer de comprendre, d'avoir plein de rôles, plein de casquettes et savoir saisir les opportunités là où elles sont. Je sais que quand on travaille ensemble, il y a aussi souvent les moments où on va t'envoyer des nouveaux comportements, des signaux faibles qui sont encore tout petits sur un pays en particulier. Ça m'intéresse de savoir comment ça se passe de ton côté pour décider si oui ou non on doit s'y intéresser ? Qu'est ce qui va être déclencheur ?

[Laurence Lienhard] : En fait, c'est assez simple et l'équipe le sait bien. On parlait du « test and learn » tout à l'heure, c'est exactement ça. Il faut tester. Il ne faut pas avoir peur de l'inconnu, il faut apprendre. Et puis il faut apprendre aussi à connecter tous ces signaux faibles entre eux. On est sur des domaines où l'intuition est très importante et surtout dans notre métier. On fait beaucoup de travailler notre cerveau droit, notre cerveau gauche, et savoir capter l'émotion, c'est essentiel.

[Sandra] : Et alors justement, cette notion d'intuition, elle est vraiment intéressante parce que si on se reconnecte à la période actuelle, on a eu beaucoup de discussions avec nos clients sur le fait que ces derniers mois les ont forcés à passer d'un horizon plutôt moyen long terme, à un horizon beaucoup plus court terme où justement les intuitions étaient souvent assez brouillées. Comment tu as vécu cette période et en particulier potentiellement cette pression encore plus forte de ne pas se tromper ?

[Laurence Lienhard] : Je pense qu'elle nous a obligé aussi à beaucoup se « focaliser » sur le court terme et ça a été important pour le Social Media. Parce que ça, c'est un gros avantage du Social Media, c'est qu'elle permet d'analyser le court terme quasiment en temps réel, ce qui est pas du tout le cas sur des études plus classiques. On attend encore parfois quatre semaines pour avoir des informations. On a aussi compris qu'analyser le court terme, c'était très important pour arriver à prévoir le long terme puisqu'on naviguait tous un petit peu à vue en fait. Et, il fallait savoir naviguer sans ces certitudes. Donc on revient à ce paradigme d'écouter, analyser, pour pouvoir avancer en fait, et ça presque sur un rythme quotidien. En insight quand on était sur des cycles peut être un peu plus longs par le passé, on est rentré sur des sites, un peu plus courts.

[Vanessa] : Est-ce que tu penses que, par rapport à des marques de luxe qui ont toujours bénéficié d'une grande aura, une grande personnification auprès des consos, est-ce que tu penses que ça change aussi la donne ? Est-ce que tu penses qu'il y a des nouveaux enjeux aujourd'hui quand on est une marque de luxe ?

[Laurence Lienhard] : Oui. C'est-à-dire que cette crise elle a ébranlé un certain nombre de certitudes et elle a déplacé les problématiques. Je pense notamment à tout ce qui est lié aux consommateurs chinois qui avant, voyageaient énormément et consommaient ou achetaient beaucoup en dehors de

Chine pour essentiellement des raisons de coûts. Ce sont des choses qui sont en train de complètement évoluer. Il y a un « rebound » très important de leur marché et pour les marques de luxe, un vrai besoin de se positionner très fortement sur ces marchés par exemple. Donc oui, ça a modifié les grands enjeux à court terme mais fondamentalement, ça les bougera aussi à long terme.

[Sandra] : Et au-delà de la Chine, est-ce que tu vois des choses peut-être sur nos marchés ? Des modifications de comportement dans les secteurs du luxe en particulier ?

[Laurence Lienhard] : Il y a eu un changement majeur sur le marché de la beauté qui a été le fait de porter ce fameux masque. On a vu nos marchés « lipsticks » essentiellement plonger. Donc oui, ça a énormément évolué. On a d'ailleurs travaillé avec vous sur le sujet et ça nous a donné plein d'insights intéressants sur comment gérer ces problématiques. On rachètera du rouge à lèvres un jour et assez rapidement. La question c'est quand ? Comment ça va changer nos comportements sur un mode plus long terme ?

[Sandra] : Et alors, dans ce contexte-là, on dit toutes ces formules toutes faites, « l'avenir n'a jamais été aussi un certain », enfin c'est surtout la conscience que l'avenir n'a jamais été aussi un certain qui est forte. Mais comment la connaissance du conso peut être un support dans ces cas-là pour continuer à construire une stratégie malgré l'absence et la perte de repères ?

[Laurence Lienhard] : La connaissance du conso dans ce contexte là est essentielle. On a tendance chez Coty, à nous comparer à un phare, c'est-à-dire qu'on doit guider les équipes, le management dans ce que sera le monde de demain et comment le consommateur va consommer demain. Ces insights sont essentiels pour arriver à guider et à comprendre presque en temps réel ce qui va se passer et essayer aussi de modéliser sur le long terme vers quoi on va tendre et où on va aller ?

[Sandra] : Quels conseils tu pourrais donner à quelqu'un qui se lancerait en Social Media Intelligence et qui n'aurait pas encore essayé ces méthodologies ?

[Laurence Lienhard] : Alors la première chose et je l'ai dit déjà plusieurs fois, donc c'est le « test and learn ». Donc ne pas avoir peur de se tromper, ça c'est vraiment essentiel. Je pense que c'est intéressant, quand on ne connaît pas bien ces méthodes, de démarrer par des petits sujets, ne pas être trop ambitieux. D'arriver aussi à travailler avec plusieurs partenaires pour comprendre qui peut apporter quoi, parce que vous êtes plusieurs sur le marché avec des offres et des positionnements un petit peu différents. Je pense que ce qui est important aussi, c'est d'écouter son partenaire. Chez Dynvibe vous nous nourrissez aussi énormément et vous l'avez fait beaucoup d'ailleurs pendant la crise avec les insights très réguliers que vous pouviez voir sur les réseaux sociaux. Ce sont des choses qui chez nous étaient partagées en interne régulièrement. Donc ça permet aussi de vous donner de la lisibilité et puis de faire comprendre en interne comment ces insights peuvent venir nourrir des questionnements, une stratégie produit ou une stratégie de marque par exemple.

[Sandra] : C'est un outil au service de l'évangélisation en interne aussi.

[Laurence Lienhard] : C'est important, parce que sur certaines populations ce n'est pas forcément quelque chose de naturel. Certaines populations vont vous dire « on travaille sur un consommateur un peu particulier », un consommateur qui est sur les réseaux sociaux, donc un consommateur plus jeune ou qui est plus tendance par exemple. Ça peut sûrement être vrai quand on travaille sur d'autres catégories que la beauté, qui est déjà une catégorie bien digitalisée. Le point du « test and learn » il est essentiel pour moi. Je pense que c'est intéressant aussi de travailler avec sa propre perspective et pas forcément de répondre à un brief quand on fait du Social Media. On peut enrichir sa propre perspective en fonction de ce qu'on va voir en Social media.

[Vanessa] : Ce qui est génial je trouve, c'est que ça se construit, comme je le disais, avec les partenaires. Quand on travaille ensemble depuis plusieurs années, en plus, ça permet vraiment de pouvoir partir des problématiques, des « business questions » en interne de chez Coty et de pouvoir alimenter avec ce que nous on voit régulièrement dans nos veilles à travers le point de vue conso.

[Laurence Lienhard] : C'est là où je trouve que l'échange il est riche entre vous et nous. Quand on arrive à construire un partnership sur plusieurs années, que vous savez aussi nous ce que l'on recherche et que vous nous nourrissez de ce que vous avez vu ou de ce sur quoi vous avez pu travailler pour d'autres clients. Vous devenez aussi des experts de ces catégories.

[Sandra] : Merci beaucoup à Laurence pour son partage d'expérience et cette prise de recul sur son rôle au sein du business. Rapporter l'extérieur à l'intérieur, voilà une très belle manière de décrire la mission des départements en charge des insights. Et la notion de « test and learn » dont parle si souvent Laurence, c'est une approche que nous partageons et que la Social Media Intelligence facilite grâce à une analyse en temps réel.