

Les règles du jeu du marché des jeunes

La fidélisation des jeunes est un objectif important pour les banques et en même temps difficile à atteindre. Il convient de segmenter ce marché avant d'opter pour une méthodologie d'approche.

Marie-Christine Foucault
Responsable du marché des jeunes
Caisse nationale des
Caisses d'épargne et de prévoyance

■ L'intérêt pour le marché des jeunes et surtout les premières campagnes de communication spécifiques en direction des mineurs ont débuté dans les années 84-85. Et très vite, l'ensemble de la place bancaire s'est mis à courtiser cette cible.

Sur les raisons de cet engouement, l'on a coutume de mettre en avant la maturité des marchés bancaires : de ce fait, les jeunes sont la principale source de renouvellement de la clientèle des particuliers. Mais surtout, bon nombre d'établissements prennent le pari (ou ont pu mesurer) que le suivi d'un jeune depuis son enfance coûte moins cher que le recrutement d'un nouveau client à l'âge adulte. En effet, les coûts d'acquisition diminuent lorsque l'on s'adresse à des tranches d'âges plus jeunes même si la rentabilité est d'autant plus éloignée. C'est cet équilibre délicat qu'il s'agit de respecter au niveau des engagements budgétaires.

**Un marché vaste,
hétérogène
et fortement évolutif**

Le marché des jeunes est un marché vaste, très hétérogène et dont les contours ont fortement évolué ces 10 dernières années. Vaste car les moins de 25 ans représentent en France, plus de 20 millions de jeunes, soit un tiers de la population. Hétérogène parce que les comportements et les attentes varient considérablement en fonction notamment de l'âge. Evolutif car les étapes sont franchies de plus en plus tôt. En 50 ans, l'âge de la puberté est passé de 13 à 11 ans alors que la sortie vers le monde adulte est de plus en plus tardive. Aujourd'hui, la détermination des contours du marché des jeunes est plus

délicate à effectuer. Si l'on prend en compte l'indépendance financière et le fait d'avoir quitté ses parents, alors il faut placer la barre au-delà des 25 ans. Le passage à l'état d'adulte n'est plus aussi linéaire qu'il n'était il y a encore 10 ans où un court laps de temps s'écoulait entre la fin des études, le premier travail, le départ de chez les parents et la vie en couple.

«Depuis 10 ans, les 20-24 ans ont vu leur niveau de vie baisser d'environ 20 %, alors que celui des 25-29 ans stagne».

Aujourd'hui les étapes sont nombreuses, et au sein d'une même tranche d'âge se côtoient des jeunes en situations très différentes :

- du lycée aux études supérieures,
- des études supérieures aux premiers CDD,
- de la précarité (CDD) au premier CDI,
- de la cohabitation chez les parents au premier studio,
- de la vie de célibataire à la vie en couple,
- de la vie en couple au premier enfant (plus fréquemment vers 27-28 ans).

Le phénomène le plus marquant est vraisemblablement le difficile parcours du combattant pour décrocher le premier «sacro-saint CDI». 80 % des contrats offerts aux moins de 25 ans sont à durée limitée (CDD, formations ou contrats aidés), alors que 57 % des intérimaires ont moins de 30 ans.

De ce fait, depuis 10 ans, les 20-24 ans ont vu leur niveau de vie baisser d'environ 20 % (revenu moyen équiva-

lent au SMIC), alors que les 25-29 ans ont vu leur niveau de vie stagner (revenu moyen = SMIC + 30 % = 6 500 F).

Ces éléments ne sont pas neutres car de ces évolutions vont naître des besoins et des attentes spécifiques et donc des risques de rupture de la relation entre le jeune et sa banque.

**Segmenter
pour mieux s'accorder**

Pour identifier les occasions de fidélisation, une première étape consiste à segmenter le marché en tentant de définir des groupes homogènes de clients. Les différentes segmentations mises en place sont relativement semblables : elles tiennent compte des niveaux de scolarisation (primaire, années collège, lycée, études supérieures), des produits existants sur le marché, de leurs conditions d'accès et des attentes des jeunes.

Une première étape sera constituée des moins de 12 ans, puis les 12-17 ans en phase de prébancairisation et enfin les 18-25 ans et au-delà, en phase de bancairisation. Au travers de ces étapes, la communication s'orientera progressivement des parents vers le jeune lui-même.

La Caisse d'épargne occupe une position très spécifique sur le marché des jeunes au travers notamment du Livret A et de la tradition encore fortement ancrée d'ouverture d'un Livret à la naissance par les parents ou grand-parents. Leur volonté étant de léguer un pécule à leurs petits-enfants, en général pour leurs 18 ans. Cette «tradition» nous permet de constituer un fichier dès la naissance et d'appréhender la question de la fidélisation de façon tout à fait particulière. Il s'agit de conserver et d'enrichir un lien de la naissance jusqu'au passage à l'âge adulte.

Proposition de segmentation

■ 0-11 ans :

Une relation subie

Les besoins des 0-11 ans vis-à-vis de la banque sont quasi-inexistants et leur perception peut être même négative. En tout état de cause, cette relation est subie étant donné que le choix de l'établissement bancaire est le fait de l'environnement familial. Ensuite, à partir de 7-8 ans, lors des anniversaires, étrennes, etc. les jeunes reçoivent de plus en plus de chèques ou d'enveloppes de la part de la famille qui a du mal à suivre les évolutions des consoles de jeux, des CD-Rom ou des tendances vestimentaires. Une partie de cet argent alimentera la tirelire et l'autre le Livret, partant du principe que l'enfant sera content de le trouver plus tard. Une partie de son argent est momentanément inaccessible et l'enfant vient alimenter une sorte de coffre-fort à la banque.

Le principal objectif pour la Caisse d'épargne est de maintenir le fichier des jeunes actif en conservant un contact avec lui et ses parents, ces derniers ayant des besoins que l'on peut cerner plus précisément au travers d'une analyse du cycle de vie. C'est ce que réalisent plusieurs Caisses d'épargne avec des opérations de marketing direct à l'occasion des anniversaires du jeune ou des rentrées scolaires remarquables : maternelle, CP, collège.

■ 12-17 ans :

L'appât du cadeau en prime

Entre 12 et 17 ans, les besoins sont très basiques : disposer d'un support pour son argent (compte ou livret) qui présente un plus s'il est rémunéré, et d'une carte pour y accéder facilement. La création du Livret Jeune a considérablement fait évoluer la segmentation. Dorénavant, 86 % des adolescents sont clients d'une enseigne bancaire, alors qu'il fallait attendre 18 ans pour atteindre ce taux précédemment. La surenchère de primes en tous genres a conduit à faire naître un nouveau besoin toujours présent : une offre bancaire se doit de comporter «des avantages» :

100 à 200 F pour l'ouverture du Livret, des CD audio, des tee-shirts, des tickets de cinéma, des réductions ou avantages auprès de partenaires de la marque...

Ainsi lorsqu'un jeune demande à quoi lui sert sa carte, il ne faut pas comprendre qu'il demande quelle somme il pourra retirer auprès de quel distributeur, mais bien auprès de quelle enseigne obtiendra-t-il, en la montrant, une réduction.

Toutefois, il est nécessaire d'aller au-delà du discours et ne pas se limiter aux affirmations du jeune qui, dans un premier temps, assure ne pas s'intéresser à la banque. En fait, si ce n'est pas un de leur sujet de préoccupation et de débat entre amis, il faut savoir qu'ils se posent néanmoins des questions. Que se passe-t-il si ma carte est avalée par le distributeur ? Combien puis-je retirer d'argent et où ? Toutefois, ils ne pousseront pas la porte

«86% des adolescents sont clients d'une enseigne bancaire alors qu'il fallait attendre 18 ans pour atteindre ce taux précédemment.»

de la Caisse d'épargne pour y trouver la réponse et leurs parents peuvent avouer leur ignorance. Ainsi, le magazine «Tribu» diffusé trimestriellement aux détenteurs d'un Compte Tribu (Livret Jeune + carte Tribu) assoit le succès de son lectorat sur les réponses à ces questions en plus d'informations pratiques sur leurs principaux centres d'intérêt. Le principal enseignement des études réalisées (pré-test et post-test) mettent bien en avant ces attentes par rapport à la Caisse d'épargne qui continue à véhiculer des valeurs fortes en termes d'apprentissage et de pédagogie de l'argent.

Ces études montraient également que les parents sont très attachés aux aspects fonctionnement du Livret et de la carte associés, alors que l'intérêt premier des plus jeunes se concentre

sur les cadeaux annexes. C'est pour répondre à cette attente que le magazine comprend également des avantages et réductions négociés auprès de partenaires.

■ 18-25 ans :

L'âge du discernement

Après des 18-25 ans, si la situation du jeune influe fortement sur son comportement, il est possible de dégager des attentes et comportements communs. Le plus remarquable est la maturité de cette cible, sa grande prudence vis-à-vis des offres de moyens de paiement ou de crédits et sa bonne connaissance des mécanismes bancaires et des «règles du jeu». L'épargne conserve une vraie valeur de construction de l'avenir, même si les moyens sont limités. L'autre caractéristique concerne des revenus irréguliers, lot commun de la plupart de ces jeunes en CDD, intérim ou qui cumulent études et petits boulots. Au-delà de ces comportements bancaires, le principe d'avantages ou de réductions reste un élément très moteur, y compris pour des étudiants qui disposent souvent déjà de possibilités de réductions. Plus ils en ont, plus ils pourront effectuer leurs choix de consommation.

Enfin, des attentes réelles et exprimées existent sur l'apport d'informations sur les offres de la Caisse. Ces informations doivent être concrètes et surtout dédiées à leurs préoccupations : ils doivent s'y retrouver (des discours génériques sur la préparation à la retraite ou sur des plans d'épargne nécessitant des placements importants sont rejetés violemment comme une preuve que la banque ne s'intéresse pas à eux).

Toutefois, les segments définis, une très grande souplesse s'avère nécessaire. Un jeune de 16 ans qui est en apprentissage à l'autre bout de la France et qui doit gérer un vrai budget ne s'appréhende pas de la même façon qu'un étudiant de 20 ans qui vit chez ses parents et qui dispose de 500 F d'argent de poche par mois.

Opter pour une démarche de fidélisation qui «colle» au mieux à son image

Deux courants se dégagent sur la méthode optimale de fidélisation des jeunes.

- Le premier consiste à attirer le jeune à l'aide de primes diverses et variées et à le convaincre que l'on est la marque la plus branchée, celle qui comprend le mieux les jeunes.

- Le second consiste à se recentrer sur son image et à suivre ses besoins. En fait, si l'on examine les stratégies des différents acteurs sur le marché, qu'ils soient dans le domaine bancaire ou non, elles sont souvent un mix des deux.

La surenchère de cadeaux ou primes diverses qui ont vu le jour depuis quelques années peut nous amener à nous poser la question de savoir ce que le jeune achète : un moyen moderne de gérer son argent de poche ou des réductions ? Quelle est l'importance de la marque ? Est-il allé à la banque X en fonction de l'image qu'il ou ses parents

ont d'elle ? ou parce que c'est elle qui ponctuellement offrait le cadeau le plus intéressant ?

Dans ce cas, la question de la fidélité peut vraiment se poser : ne va-t-on pas «formater» des professionnels de la prime qui ensuite, navigueront au gré des différentes offres bancaires ?

«Le livret représente une sorte de coffre-fort que l'enfant vient ponctuellement alimenter.»

Quelle est la réelle légitimité d'un établissement bancaire lorsqu'il organise des concerts, des avant-premières cinématographiques ou «parle jeune» ? Certes, l'image du banquier sévère en costume 3 pièces a évolué. L'agence bancaire «cathédrale» où l'on entrait quasiment à genoux pour implorer son banquier de bien vouloir lui octroyer un découvert a évolué vers une agence plus

ouverte, plus transparente. Néanmoins, le jeune attend de son banquier du sérieux et du professionnalisme. En poussant la porte de son agence, il ne s'attend pas à trouver un autre jeune de son âge derrière le guichet, habillé comme lui et qui lui parlerait d'égal à égal. La première image peut être sympathique, mais ce n'est pas à un copain que l'on confie ses économies.

Toutefois, refuser totalement de jouer la prime et se retrancher uniquement derrière son image – à condition que celle-ci soit fortement ancrée positivement – peut écarter provisoirement du marché.

La solution retenue par la Caisse d'épargne est de suivre l'ensemble des tranches d'âges. L'objectif est de s'attacher à répondre à l'évolution de leurs différentes attentes et de leur offrir les moyens de prendre en charge la gestion de leur argent. Il s'agit de leur fournir toutes les clés pour leur permettre d'avancer et prendre le pari qu'ils auront envie de rester client chez nous. ●