

Haute Ecole
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**« Comment l'évolution des tendances marketing dans
l'industrie de la beauté conduit-elle au renforcement des
soft skills et hard skills des professionnels du secteur ? »**
(Étude de cas : Di)

Mémoire présenté par :
Lisa DUMONT

Pour l'obtention du diplôme de :
Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2024-2025

Promoteur :
Nathalie STAS

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Haute Ecole
« ICHEC – ECAM – ISFSC »



Enseignement supérieur de type long de niveau universitaire

**« Comment l'évolution des tendances marketing dans
l'industrie de la beauté conduit-elle au renforcement des
soft skills et hard skills des professionnels du secteur ? »**
(Étude de cas : Di)

Mémoire présenté par :
Lisa DUMONT

Pour l'obtention du diplôme de :
Master en gestion de l'entreprise

Année académique 2024-2025

Promoteur :
Nathalie STAS

Boulevard Brand Whitlock 6 - 1150 Bruxelles

Remerciements

Ce travail a pu être réalisé grâce au soutien sans faille et à l'assistance de nombreuses personnes envers lesquelles j'aimerais exprimer ma gratitude.

Je souhaite tout d'abord remercier chaleureusement ma promotrice, madame Stas, pour son encadrement, ses conseils éclairés et sa disponibilité tout au long du travail. Son regard avisé et son expertise m'ont beaucoup aidée à la rédaction de ce mémoire.

Je suis également très reconnaissante envers le personnel de chez Di, l'entreprise dans laquelle j'ai effectué mon stage, particulièrement envers Sofia Salgueiro, Natacha Van Den Haute et Cécile Blaimont. Leur aide, leur formation et leur patience ont été centrales pour ma progression au sein de l'équipe marketing. Je tiens aussi à remercier tous les membres du personnel des services marketing et achats de Di, qui ont toujours pris le temps de répondre à mes questions et qui ont pris part à mes entretiens. Leur bienveillance et leur disponibilité ont été précieuses.

Je voudrais également exprimer ma profonde gratitude à mes proches, qui ont été un soutien indispensable, notamment Julien Mertens et Alain Mertens pour leur aide lors de la relecture, Xavier Vanwelde pour ses conseils avisés ainsi que ma famille et mes amis pour leur soutien moral et leurs encouragements constants.

Je dédie une pensée particulière à mon grand-père, qui a toujours cru en moi et m'a donné la force d'avancer dans les moments les plus compliqués.

À vous toutes et tous, un grand merci.

Déclaration sur l'honneur sur le respect des règles de référencement dans le cadre du mémoire

« Je soussigné, DUMONT, Lisa, étudiante en deuxième année de Master, déclare par la présente que le travail ci-joint respecte les règles de référencement des sources reprises dans le règlement des études en signé lors de mon inscription à l'ICHEC (respect de la norme APA concernant le référencement dans le texte, la bibliographie, etc.) ; que ce travail est l'aboutissement d'une démarche entièrement personnelle; qu'il ne contient pas de contenus produits par une intelligence artificielle sans y faire explicitement référence. Par ma signature, je certifie sur l'honneur avoir pris connaissance des documents précités et que le travail présenté est original et exempt de tout emprunt à un tiers non-cité correctement.»

Fait à Bruxelles, le 11 août 2025



DUMONT Lisa, 200 287

Déclaration sur l'honneur sur l'usage des IA génératives dans le cadre du mémoire

Je soussigné(e), DUMONT Lisa, 200 287, déclare sur l'honneur les éléments suivants concernant l'utilisation des intelligences artificielles (IA) dans mon travail / mémoire :

Type d'assistance	Case à cocher
Aucune assistance	
Assistance avant la rédaction	
Assistance à l'élaboration d'un texte	J'ai rédigé l'intégralité de mon travail sans avoir eu recours à un outil d'IA générative.
	J'ai utilisé l'IA comme un outil (ou moteur) de recherche afin d'explorer une thématique et de repérer des sources et contenus pertinents.
	J'ai créé un contenu que j'ai ensuite soumis à une IA, qui m'a aidé à formuler et à développer mon texte en me fournissant des suggestions. J'ai généré du contenu à l'aide d'une IA, que j'ai ensuite retravaillé et intégré à mon travail. Certains parties ou passages de mon travail/mémoire ont été entièrement été générés par une IA, sans contribution originale de ma part.
Assistance pour la révision du texte	J'ai utilisé un outil d'IA générative pour corriger l'orthographe, la grammaire et la syntaxe de mon texte.
	J'ai utilisé l'IA pour reformuler ou réécrire des parties de mon texte.
Assistance à la traduction	J'ai utilisé l'IA à des fins de traduction pour un texte que je n'ai pas inclus dans mon travail.
	J'ai également sollicité l'IA pour traduire un texte que j'ai intégré dans mon mémoire.
Assistance à la réalisation de visuels	J'ai utilisé une IA afin d'élaborer des visuel, graphiques ou images.
Autres usages	

Je m'engage à respecter ces déclarations et à fournir toute information supplémentaire requise concernant l'utilisation des IA dans mon travail / mémoire, à savoir :

J'ai mis en annexe les questions posées à l'IA et je suis en mesure de restituer les questions posées et les réponses obtenues de l'IA.

Je peux également expliquer quel le type d'assistance j'ai utilisé et dans quel but.

Fait à Bruxelles, le 11 août 2025

Signature :



DUMONT Lisa, 200 287

Table des matières

Introduction générale	1
Méthodologie partie théorique	3
Cadre théorique	3
Chapitre 1 : Les tendances marketing dans l'industrie de la beauté.....	3
1. Les tendances marketing	4
1.1 Définition	4
2. Les tendances marketing impactantes	4
2.1 Marketing éthique	5
2.2 L'omnicanalité	10
2.3 Data-driven marketing.....	13
2.4 L'intelligence artificielle	14
2.5 Marketing d'influence.....	16
3. Conclusion chapitre 1.....	20
Chapitre 2 : L'industrie de la beauté.....	20
1. L'industrie de la beauté.....	20
1.1. Définition.....	20
1.2 Segmentation	21
1.3 Poids économique et croissance du secteur en Belgique et en Europe	22
2. L'industrie de la beauté en Belgique	22
3.1. La digitalisation.....	23
3.2. L'e-commerce	24
3.3. Les réseaux sociaux.....	25
3.4. User generated content.....	26
3.5. Technologies	26
4. Principaux acteurs de l'industrie cosmétique	28
Chapitre 3 : Les compétences essentielles pour les professionnels du marketing dans le secteur de la beauté	29
1. Les hard skills : compétences techniques et spécialisées	29
1.1 Définition.....	29
1.2 Expertise théorique utile au secteur de la beauté	29
1.3 Maîtrise de l'intelligence artificielle.....	30
1.4 Gestion de bases de données.....	31
1.5 Compétences en gestion d'une marque.....	33
1.6 Compétences en communication.....	34
2. Les soft skills : compétences humaines et relationnelles	35

2.1	Définition.....	35
2.2	Les soft skills utiles dans le domaine du marketing	35
2.2.1	Communication.....	35
2.2.2	Adaptabilité et agilité	36
2.2.3	Travail d'équipe.....	37
2.2.4	Leadership.....	38
2.2.5	Gestion du temps.....	39
2.2.6	Créativité.....	40
3.	Conclusion chapitre 3.....	41
	Conclusion générale de la partie théorique	42
	Cadre pratique – Étude de cas Di	43
	Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise Di	43
1.	Historique	43
2.	Fiche identité de l'entreprise	44
3.	Stratégie marketing.....	44
3.1	Le cercle d'or: why, how, what.....	44
3.2	Objectifs marketing.....	45
3.3	Avantages concurrentiels.....	46
3.4	Segmentation	46
3.5	Ciblage	47
3.6	Positionnement	47
4.	Concurrents	47
5.	Marketing Mix	47
5.1	Produit.....	47
5.2	Prix	48
5.3	Placement	48
5.4	Promotion.....	48
6.	SWOT.....	50
	Chapitre 2 : Méthodologie de l'analyse pratique	51
	Hypothèses	52
	Chapitre 3 : Observations	53
1.	Tendances marketing appliquées chez Di	53
1.1.	Éthique	53
1.2	Omnicanalité	55
1.3	Data-driven marketing.....	57
1.4	Intelligence artificielle	58

1.5	Marketing d'influence.....	59
2.	Compétences recherchées.....	60
2.1	Les hard skills	60
2.2	Les soft skills	64
3.	Lien entre les tendances marketing et les compétences.....	70
3.1	Marketing éthique	70
3.2	Omnicanalité	71
3.3	Data-driven marketing.....	72
3.4	L'intelligence artificielle	72
3.5	Marketing d'influence.....	73
3.6	Recrutement et formations.....	74
	Chapitre 4 : Étude qualitative	75
1.	Profil des répondants.....	75
2.	Analyse des données récoltées	76
2.1	Le marketing éthique.....	76
2.2	L'omnicanalité	78
2.3	Data-driven marketing.....	80
2.4	L'intelligence artificielle	83
2.5	Marketing d'influence.....	84
2.6	L'importance de ces tendances marketing.....	86
	Chapitre 5 : Analyse des hypothèses	88
	Chapitre 6 : Recommandations, limites et pistes futures	92
1.	Limites	92
2.	Recommandations pour Di	93
3.	Perspectives futures	94
	Conclusion générale	95
	Bibliographie	97

Liste des figures

Figure 1 : Campagne inclusive #Yourstruly par L'Oréal Paris	7
Figure 2 : Produits à base d'ingrédients naturels et engagements de la marque Yves Rocher	9
Figure 3 : Funnel Marketing.....	11
Figure 4 : Répartition du marché par catégorie de produits	21
Figure 5 : Expérience multisensorielle en réalité virtuelle du groupe Coty.....	27
Figure 6 : Principaux acteurs mondiaux en chiffre d'affaires en milliards de US dollars	28
Figure 7 : Diversité et inclusivité dans les campagnes publicitaires et folder	54
Figure 8 : Graphique sur la répartition de l'impact perçu des tendances dans le secteur de la beauté	87

Liste des tableaux

Tableau 1 : Fiche d'identité de l'entreprise Di	44
Tableau 2 : SWOT Di.....	51

Introduction générale

En un rien de temps, une tendance marketing peut apparaître sur le marché de la beauté et bouleverser tous les codes établis jusque-là. Dans cet univers compétitif qu'est le commerce de la cosmétique, les professionnels du marketing doivent être prêts à relever le défi que représentent ces nouvelles pratiques. Cela implique l'évolution de nombreux aspects, dont leurs compétences.

Que ce soit lors d'une virée shopping en magasin ou en parcourant les sites internet et réseaux sociaux des marques, il est facile de constater que le marché de la cosmétique est façonné par des tendances marketing en constante évolution. Au cours des dernières décennies, certaines se sont particulièrement démarquées, comme le marketing éthique, l'omnicanalité, le marketing basé sur les données (data-driven marketing), l'intelligence artificielle et le marketing d'influence.

L'adoption de ces tendances requiert des aptitudes spécifiques, qu'il s'agisse de compétences relationnelles, appelées « soft skills », ou de compétences techniques, dites « hard skills ». Les professionnels du secteur doivent donc, de quelque façon que ce soit, s'adapter et évoluer pour parvenir à les mettre en œuvre avec succès. La pérennité d'une entreprise peut reposer sur sa capacité à développer des stratégies alignées sur ces modes, qui reflètent généralement les besoins et attentes des consommateurs.

Dans ce contexte, étudier les tendances marketing ainsi que les soft skills et hard skills essentielles liées à ce même domaine dans le secteur de la beauté permet de comprendre le lien entre ceux-ci et l'impact que cela entraîne sur une entreprise. C'est donc dans cet objectif que s'inscrit ce mémoire, qui propose d'analyser cette liaison à travers l'étude de cas de l'entreprise « Di ».

Di représente un cas d'étude particulièrement intéressant en raison de son service marketing composé de profils variés et des nombreuses actions mises en place par les collaborateurs pour être considéré comme un acteur incontournable sur le marché de la beauté. Notre analyse portera donc sur la façon dont les aptitudes des professionnels marketing sont impactées par ces mouvements et parviennent à s'adapter à ceux-ci. Nous tenterons alors de répondre à la question qui nous préoccupe dans cette recherche : **« Comment l'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté conduit-elle au renforcement des soft skills et hard skills des professionnels du secteur ? ».**

En effet, comprendre ce lien peut impliquer des changements significatifs pour les différents acteurs du marché. Lorsque les entreprises et les professionnels perçoivent l'influence réciproque de ces concepts, ils peuvent ajuster leur approche ainsi que leur rapport aux soft skills et hard skills, en mettant en place des actions favorisant à la fois l'évolution personnelle des collaborateurs, mais également celle de l'entreprise.

Pour répondre à cette problématique et cette question de recherche, ce travail sera structuré en plusieurs parties. Tout d'abord, une revue approfondie de la littérature

scientifique professionnelle et institutionnelle sur le sujet sera réalisée afin d'établir une base théorique solide permettant de comprendre les différents concepts clés et de définir le cadre de cette recherche. Cette compréhension théorique permet également de formuler trois hypothèses susceptibles de répondre à notre question de recherche. Ces hypothèses sont les suivantes :

- **H1** : L'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté incite les professionnels à acquérir et perfectionner en continu des hard skills afin de s'adapter aux exigences changeantes du marché.
- **H2** : La mise en œuvre des tendances marketing demande l'usage de soft skills, ce qui permet de faire émerger des compétences comportementales, déjà présentes chez les professionnels, en les révélant et en les valorisant davantage.
- **H3** : L'évolution des tendances marketing transforme le marché de la beauté, ce qui conduit à la nécessité de mettre en place des actions pour stimuler les soft skills des professionnels, tout en les incitant à se former pour renforcer leurs hard skills.

La seconde partie, quant à elle, sera consacrée à l'étude spécifique du cas de Di. Elle débutera par une présentation de l'entreprise, incluant son histoire, sa vision, ses performances ainsi que sa stratégie et ses objectifs marketing. Cette présentation sera suivie par l'explication de la méthodologie employée pour la collecte de données et l'analyse de celles-ci. Les données utilisées ont été récoltées grâce à différentes méthodes, comme des observations ou une étude qualitative (entretiens et focus group), menées toutes deux auprès des professionnels du service marketing de Di. Cette approche nous permettra de produire des données riches, descriptives et contextuelles qui offriront la possibilité de comprendre les opinions et les comportements de chacun ainsi que le contexte de l'analyse. À la suite de cette étude, les hypothèses seront confirmées, infirmées ou nuancées, ce qui permettra de dégager des pistes de réponse à la question initiale.

Enfin, ce mémoire se clôturera par la présentation des limites rencontrées au cours de ce travail, la formulation de recommandations stratégiques destinées à Di ainsi que des pistes envisagées pour des futures recherches sur ce thème. Une conclusion générale viendra synthétiser et clore l'ensemble de ce travail.

Méthodologie partie théorique

Afin de développer cette partie théorique, une recherche documentaire a été préalablement menée, dans le but de s'informer sur le sujet et de comprendre les enjeux de ce travail.

Après s'être assuré de la bonne compréhension du sujet, une recherche théorique approfondie a été réalisée. Celle-ci s'est basée sur l'analyse de nombreuses sources scientifiques, professionnelles ou encore institutionnelles. Les documents ont été cherchés dans plusieurs langues, telles que le français, l'anglais, le néerlandais ou encore l'espagnol, ce qui a permis d'étendre le champ des recherches et d'enrichir les sources utilisées.

Dans l'objectif de sélectionner les tendances marketing et les compétences à aborder, les documents collectés ont été croisés pour identifier celles qui revenaient le plus fréquemment et semblaient les plus pertinentes dans notre contexte. Cette sélection présente toutefois certaines limites liées à ce choix. En effet, bien que cette décision soit basée sur de nombreux supports, nous pouvons supposer que le choix final a pu être impacté par un facteur de subjectivité, dû aux documents trouvés et à l'interprétation durant la lecture.

Cette méthodologie permet de constituer une base théorique solide et indispensable pour comprendre les liens entre les différents concepts et préparer la partie pratique de ce mémoire.

Cadre théorique

La finalité de cette première section est d'aider à comprendre l'impact que peuvent avoir les tendances marketing sur la formation et le développement des compétences professionnelles dans le secteur de la beauté. Afin de percevoir les différentes conséquences, les diverses tendances seront examinées, ainsi que leur nature et leur influence. Le secteur cosmétique, quant à lui, sera également étudié afin d'en comprendre les multiples facettes.

Grâce à cette première analyse, une vision d'ensemble des effets des tendances marketing sera fournie, en démontrant comment celles-ci contribuent au développement personnel et professionnel des individus dans cette industrie.

Chapitre 1 : Les tendances marketing dans l'industrie de la beauté

Dans notre société de consommation rythmée par les tendances marketing et les désirs des consommateurs en constante évolution, les marques n'ont pas d'autre choix que de s'adapter pour rester compétitives sur le marché. L'industrie de la beauté n'échappe pas à ces changements et est portée par les nouvelles attentes

et besoins des clients, qui la poussent à faire davantage d'efforts pour plaire au public. Cela implique l'adaptation des équipes aux diverses tendances marketing majeures de notre époque, telles que le marketing éthique, le marketing omnicanal, le data-driven marketing, ou encore le marketing basé sur l'intelligence artificielle et le marketing d'influence.

Face à ces changements, comprendre ces tendances et les adopter devient essentiel pour les professionnels du secteur, afin qu'ils puissent répondre et s'adapter efficacement aux attentes actuelles tout en se différenciant. Analyser ces tendances marketing dans ce domaine est donc crucial afin de s'adapter au mieux à ces dynamiques et de renforcer les connaissances ainsi que les compétences des professionnels du marketing.

1. Les tendances marketing

1.1 Définition

Avant d'approfondir ce sujet, il semble pertinent de définir les termes qui composeront l'essence de ce chapitre.

Commençons par définir ce qu'est une **tendance marketing**. Selon l'Académie des sciences commerciales (2025), une tendance marketing désigne une **évolution** d'un phénomène ayant un impact à **long terme** sur les comportements des **consommateurs et des professionnels**, les **marchés** ou encore les **technologies et stratégies commerciales**. Ces tendances vont donc pousser les acteurs d'un secteur afin de faire **évoluer « quelque chose » vers une fin**. Dans notre contexte, ce « quelque chose » peut faire référence à des produits ou ingrédients, à des technologies, des canaux de communication ou encore des comportements et pratiques.

2. Les tendances marketing impactantes

L'industrie de la beauté est influencée par plusieurs facteurs, qui diffèrent au cours du temps. Parmi ceux-ci, les tendances marketing ont une grande part de responsabilité dans les changements de comportement des consommateurs et des professionnels. Ces tendances sont le résultat d'une évolution de la société et des attentes des consommateurs. Elles peuvent refléter les désirs d'une majorité du marché, être la conséquence d'une décision légale ou encore être provoquées par les consommateurs eux-mêmes. Ces tendances ont poussé les acteurs du secteur à faire évoluer leurs produits, leur communication, leurs pratiques afin de correspondre au mieux aux caractéristiques du mouvement. Pour un grand nombre d'entreprises, il est primordial de suivre ces directions afin de rester compétitives et de se démarquer de leurs concurrents tout en répondant à un besoin de leur cible.

2.1 Marketing éthique

Définition

Dans un contexte de transition écologique et idéologique, le marketing éthique a gagné en popularité ces dernières années auprès des marques, qui tentent de l'appliquer au mieux. Ce terme désigne l'ensemble des pratiques marketing qui respectent des **principes sociaux, environnementaux ou moraux, dissociés de toute notion de profit et d'enjeux commerciaux**. L'objectif est de recentrer la communication de l'entreprise autour des engagements pris par celle-ci, tout en mettant au premier plan les valeurs de la marque et les causes qu'elle défend. Grâce à cela, l'entreprise a le potentiel de rallier le consommateur à sa cause, si ce dernier se sent concerné ou interpellé afin de partager un intérêt commun. Dans les faits, si une entreprise parvient à développer une stratégie efficace reflétant réellement ses valeurs et ses intentions sincères, celle-ci pourra alors faire croître sa clientèle ainsi que l'engagement de cette dernière. (Allal, 2023) (Condamin & Ville, 2023)

Le marketing éthique s'applique dans les **discours** d'une industrie, par ses **actions** ou encore au travers de ses **produits et services**. Cela se reflète dans sa manière d'interagir avec son environnement et les parties prenantes en affirmant ses valeurs et ses engagements plutôt que d'axer uniquement sa communication sur la promotion de ses produits et services. Cette tendance est composée de différents principes clés, comme la **responsabilité sociétale et environnementale, la transparence, l'inclusion et la diversité, ou encore l'équité**. (Emarketing, 2025)

La transparence

La transparence est un élément clé du marketing éthique qui, dans notre contexte, désigne le fait qu'une entreprise **communique honnêtement et sans dissimuler des informations** essentielles à ses parties prenantes (consommateurs, employés, fournisseurs, etc.). Cette transparence permet de créer une relation de **confiance** entre la marque et le consommateur, car ce dernier ne se sentira pas trompé et méfiant vis-à-vis des produits et services de l'entreprise, ainsi que des discours qu'elle avance. (Boistel et al., 2020)

Selon Boistel et al. (2020), une marque qui s'engage à être transparente doit donner **accès aux informations** afin que les individus aient la possibilité de vérifier les renseignements collectés. Concrètement, elle indique clairement ce qu'elle fait, ses pratiques de production, son fonctionnement, ses engagements, la provenance des ingrédients, et fournit des preuves pour justifier ce qu'elle avance. Cela peut prendre la forme de **labels, témoignages, certificats, ou encore de rapports et audits externes**. La transparence ne signifie pas nécessairement fournir une information parfaitement exacte ou une certitude absolue, mais celle-ci est devenue nécessaire avec la croissance d'internet et des réseaux sociaux, amenant avec elle l'exigence des consommateurs envers les marques.

En Europe, le règlement européen régit les **lois** afin d'appliquer une certaine uniformité des pratiques et de protéger les consommateurs. Par exemple, nous avons le règlement

(CE) n° 1223/2009 du Parlement européen et du Conseil du 30 novembre 2009 relatif aux produits cosmétiques (Texte présentant de l'intérêt pour l'EEE) qui concerne l'exigence de sécurité des produits cosmétiques, l'interdiction de l'expérimentation animale, des limites strictes concernant l'utilisation de nanomatériaux, l'interdiction ou l'encadrement de l'utilisation de certaines substances, ainsi qu'une liste d'informations essentielles et obligatoires qui doivent être inscrites sur l'étiquette du produit (EUR-Lex, 2009). L'Union européenne exige donc également que les entreprises soient transparentes vis-à-vis des consommateurs, dans un but de **protection** de ces derniers et de régulation des produits et du commerce.

De nombreuses entreprises ont complètement intégré la transparence dans leur méthode de communication. Nous pouvons citer le cas de **Typology**, une marque de cosmétique simple et épurée, composée de produits aux formulations minimalistes et naturelles. Celle-ci assure la traçabilité de ses ingrédients, possède différents labels, comme celui B Corp ou la certification Vegan, une charte de formulation de leurs produits, l'explication de leur choix concernant leurs contenants recyclables, les actifs utilisés ou non dans leurs produits, ... De plus, l'entreprise s'engage dans différentes luttes sociétales. Toutes ces informations sont disponibles sur leur site internet et sont donc faciles d'accès (Typology, 2025).

Inclusivité

Dans un contexte où les consommateurs exigent plus de représentations et de respect, l'inclusivité est une **réponse essentielle et stratégique** pour construire un message juste et renouer avec une **audience plurielle**. Selon le Larousse, l'inclusion signifie l'« action d'inclure quelque chose dans un tout, un ensemble » (Larousse, 2025, para 1). Nous comprenons donc qu'être inclusif, c'est ne mettre personne à l'écart et reconnaître la pluralité des identités, des genres, origines, ... et de permettre tout de même à tout un chacun de se sentir accueilli, représenté et valorisé, tout cela sans discrimination (Bouquet, 2015).

Dans le cadre du secteur de la beauté, cette notion signifie la cosmétique pour TOUT le monde, avec des produits et soins de beauté **accessibles et adaptés** à tous et toutes. L'objectif est de casser les codes traditionnels établis par le passé, et que chaque individu se sente représenté, quelle que soit sa couleur de peau, son genre, son âge, son type de cheveux ou toutes autres caractéristiques (Glowria, 2022). Ce concept marque un tournant dans l'industrie, en incarnant l'apparition et l'affirmation de l'authenticité et de l'éthique dans la beauté, où chacun possède le pouvoir de s'exprimer selon ses propres codes (Lipovetsky, 2021). Ce sont désormais les marques qui s'adaptent aux consommateurs et non l'inverse.

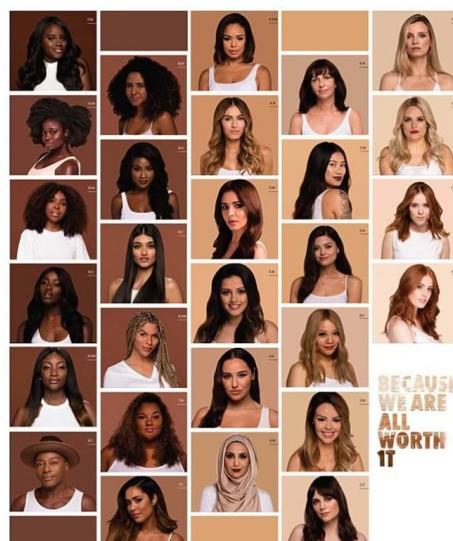
Dans la pratique, cela se reflète par de nombreux changements, tels que :

- **l'élargissement des gammes de maquillage**, avec des teintes de fonds de teint pour toutes les carnations. Les pionnières sont « Fenty Beauty » et « MAC Cosmetics », avec l'intégration de produits pour toutes carnations.

- la création de **produits capillaires adaptés** à différents types de cheveux avec une formulation conçue pour convenir au mieux à chaque spécificité. Par exemple, la marque « Les Secrets de Loly », qui propose des shampoings et soins pour les cheveux texturés, a attiré une large clientèle grâce à ses produits et surtout les valeurs revendiquées (Les Secrets de Loly, s. d.).
- la création de formules adaptées aux **différents types et sensibilités de peau**
- l'élaboration de packagings permettant aux personnes en **situation de handicap** de les utiliser sans aide externe. Par exemple, la marque Herbal Essences a ajouté un relief tactile sur ses bouteilles afin de permettre aux personnes malvoyantes ou aveugles de pouvoir lire ce qui est indiqué sur le contenant (Herbal Essences, s. d.)

En marketing, cela se reflète par une **représentation diversifiée** et une communication plus inclusive, avec l'apparition publicitaire de mannequins de tout âge, genre, couleur de peau, ... L'objectif est d'atteindre tous les individus, afin qu'ils sachent **s'identifier aux figures** qu'ils aperçoivent dans les publicités (N'Goala & Mencarelli, 2024). Nous pouvons prendre comme exemple plusieurs marques, comme Fenty Beauty, Milk MakeUp, Chanel, Dove, ou encore L'Oréal Paris qui se veut être leader de cette beauté inclusive (Soria, 2024)

Figure 1 : Campagne inclusive #Yourstruly par L'Oréal Paris (Ibraheem, 2016)



Source : Ibraheem, H. (2016). L'Oreal Paris celebrates diversity with new #YoursTruly campaign. Récupéré le 18 janvier 2025 de [L'Oreal Paris new #YoursTruly campaign celebrates diversity across gender, race and skin tones](#)

Sur cette figure, nous pouvons observer une campagne publicitaire menée par L'Oréal Paris qui valorise la diversité des carnations et la singularité de chaque individu. Avec cette campagne, la marque souhaitait mettre en avant son engagement pour l'inclusion et la diversité.

Responsabilité sociétale des entreprises

La responsabilité sociétale (RSE) comprend l'engagement d'une entreprise à intégrer des **préoccupations sociales, sociétales, écologiques et éthiques** au sein de ses activités. Cette volonté va **au-delà de la recherche du profit** et doit faire partie intégrante de la stratégie globale de l'entreprise. Cette démarche doit influer sur les décisions de la marque, ses pratiques et sa manière d'interagir avec l'ensemble des **parties prenantes** (Garcia & Delattre, 2016) (Segrestin & Levillain, 2018).

Malgré le fait que la RSE doive être dénuée d'intérêt pour le profit, celle-ci peut tout de même être bénéfique pour les entreprises. En effet, les marques qui s'engagent activement et de manière sincère et transparente voient généralement leur **réputation améliorée**, ainsi qu'une augmentation de l'intérêt du public. La RSE est une attente pour de nombreux consommateurs, qui sont davantage conscients, informés et engagés. Cela permet donc de renforcer la confiance entre ces derniers et une entreprise, améliorer **l'image publique** de celle-ci, ainsi qu'**attirer des talents** portant également un intérêt à cette responsabilité (Dhifallah & Azzabi, 2024).

Une entreprise assumant sa responsabilité sociétale et environnementale tente de réduire son impact écologique. Selon International Labour Office (2013) et (Bürgenmeier, 2019), cela s'applique grâce à plusieurs actions telles que :

- L'atteinte d'une **neutralité carbone ou la réduction des émissions de CO2**
- La création d'une **chaîne d'approvisionnement durable**
- **L'éco-conception** des produits
- Une meilleure **gestion des déchets et du cycle de vie des produits**
- ...

En ce qui concerne l'aspect sociétal, l'entreprise respecte toutes les parties prenantes et assure l'équité, le bien-être et le respect des droits humains. Par exemple, voici plusieurs pratiques pouvant être mises en place (Mertens, 2015) (Bürgenmeier, 2019) :

- **Engagement sociétal** grâce à l'apport d'un soutien à différentes causes sociales, telles que la santé mentale, l'éducation, ...
- L'implémentation de **conditions de travail décentes** ; cela passe par la sécurité, un salaire juste, ...
- L'**équité** dans les différentes actions menées et envers les différentes parties prenantes.
- **La diversité et l'inclusion.** Cela implique l'application de politiques RH inclusives et la lutte contre les discriminations (Saint-Martin, 2018).

La RSE touche au marketing éthique et également au marketing durable, qui sont fortement liés. Un exemple de mouvement causé par l'importance apportée à la responsabilité environnementale est la « green cosmetic », ou la « cosmétique écologique » en français. En effet, les entreprises accordent une importance plus élevée à l'origine des composants, aux conséquences écologiques, à la sécurité d'un produit, ou

encore aux processus de production, ce qui conduit à la création de nouvelles gammes plus responsables (Kiyak & Grigoliene, 2023).

Dans le marketing des entreprises, cela se reflète par la mise en valeur de la nature, les couleurs vertes, les labels, ou encore l'utilisation de certains mots de vocabulaire, comme « biologique », « naturel », ou encore « eco-friendly ». Par exemple, nous pouvons citer la marque Yves Rocher, ou encore Aroma-Zone qui se concentrent sur les ingrédients de leurs produits ainsi que la provenance de ceux-ci. Les packagings sont réfléchis afin d'avoir un impact minime sur l'environnement, en proposant par exemple des formats rechargeables. De plus, les parties prenantes sont respectées et traitées de manière éthique.

Figure 2 : Produits à base d'ingrédients naturels et engagements de la marque Yves Rocher

The image is a collage of several elements related to Yves Rocher's branding and products:

- A photograph of two hands, one applying a white cream to the other, set against a background of a field of yellow flowers.
- A large green text box containing the slogan "Ensemble vers une beauté plus durable".
- Text below the slogan: "De la plante à la peau, nous poursuivons notre engagement pour une beauté plus durable." and "Comment ? Grâce à notre programme acte : des actes concrets et des ambitions à 2030 qu'une beauté plus naturelle et plus responsable soit accessible à toutes et à tous."
- A product shot showing a brown cardboard box, a white jar of "SEBO VÉGÉTAL Gel Nettoyant Purifiant", and a green tube of "SEBO VÉGÉTAL Gel Crème Zero Défaut". The box has "Votre routine d'une valeur de 18€95" and "prix tarif conseillé".
- A light beige box with the word "Engagements" in large blue letters. Below it, smaller text reads: "Dans notre Groupe, la responsabilité sociale et environnementale est pleinement intégrée et cela depuis l'origine."

Source :Yves Rocher. (s.d.). *Notre histoire*. Récupéré le 15 janvier 2025 de [L'histoire de Monsieur Yves Rocher - Yves Rocher](#)

Yves Rocher. (s.d.). *Nos produits>soin visage*. Récupéré le 15 janvier 2025 de [L'histoire de Monsieur Yves Rocher - Yves Rocher](#)

Cependant, ce mouvement a donné lieu à un abus des entreprises, que l'on nomme le « greenwashing » ou « écoblanchissement ». Ce terme désigne une utilisation trompeuse d'un argument de vente basé sur des bonnes pratiques écologiques, dans le cadre d'une stratégie marketing ou de communication (Larousse, 2025) ; l'objectif pour l'entreprise est donc de paraître plus écoresponsable qu'elle ne l'est vraiment, afin d'attirer la clientèle et d'augmenter les ventes. Cela peut prendre la forme de publicités mensongères, d'un label trompeur ou d'un manque de transparence (Greenpeace, s. d.).

2.2 L'omnicanalité

Définition

Selon Larranaga et Soulard (2018), l'omnicanalité désigne le fait que tous les **canaux de vente et de contact** existants entre une **entreprise et ses clients** sont exploités et mobilisés **simultanément** et de manière optimale. Par exemple, les canaux abordés précédemment peuvent être **physiques** (magasin, événement), **numériques** (application mobile, site internet, réseaux sociaux, e-mail, ...), hybrides, traditionnels (radio, télévision, ...), etc. L'omnicanalité exige le partage d'un message pertinent, adapté et cohérent à chaque point de contact. Dans le cas contraire, une entreprise pourrait perdre en crédibilité auprès des consommateurs.

Un exemple d'expérience omnicanale serait celle d'un client à la recherche d'un parfum qu'il désire sur le site internet de la marque. Une fois le produit trouvé, il le place dans ses favoris sur l'application mobile, et se rend ensuite en magasin pour sentir le produit et être conseillé par le vendeur, avant de finaliser l'achat en ligne une fois son choix fait. Plus tard, ce même client rencontre un problème avec son parfum, il décide donc de contacter le service client par l'intermédiaire d'un chatbot, avant de communiquer par téléphone avec un intervenant humain qui est déjà informé du problème. Comme on peut le comprendre, tout au long du processus, l'individu peut passer d'une méthode à une autre sans rencontrer de rupture et en étant accompagné tout au long du parcours d'achat (Prévoisin & Monnerot-Dumaine, 2024).

Le funnel marketing

Le funnel marketing, ou entonnoir de conversion en français est profondément lié au concept de l'omnicanalité. Ce terme permet de représenter le parcours client de la première prise de contact avec la marque jusqu'aux recommandations après l'achat. Il est constitué de plusieurs étapes et le prospect descend à l'étape suivante de l'entonnoir lorsque son intérêt augmente et quitte le processus lorsque celui-ci disparaît. La première phase est celle de la découverte (« awareness »), lorsque l'individu prend conscience de son besoin et de la solution potentielle. L'objectif de la marque est donc de générer du trafic et de se faire connaître grâce à des leviers comme les réseaux sociaux, le SEO et SEA, les relations publiques, ... La deuxième étape, nommée la considération (« interest »), se produit lorsque le prospect manifeste de l'intérêt pour une catégorie précise de produits ou services répondant à son besoin spécifique. L'entreprise va donc tenter de capturer des leads et de susciter de l'intérêt auprès du consommateur grâce à des newsletters informatives, des guides, des tutoriels en vidéo afin que celui-ci garde l'entreprise en mémoire. Troisièmement, nous avons l'étape de l'action (« purchase »), qui se produit lorsque le prospect décide si la solution proposée par la marque répond à son besoin, et donc s'il va passer à l'achat et devenir client. Lors de cette étape, la marque doit convaincre et rassurer l'individu, afin de le pousser à l'action. Pour cela, l'entreprise va proposer des offres spéciales comme des promotions, faciliter le processus de paiement et créer des call-to-action sur sa page internet. Ensuite vient la phase de la fidélisation (« retention ») durant laquelle la marque a pour objectif de maintenir l'engagement du client

après son acquisition afin de prolonger la relation entre le prospect et l'entreprise, ainsi que de le pousser à répéter l'achat. Les leviers de rétention peuvent prendre la forme d'un programme de fidélité, d'un service client opérationnel, d'emailing personnalisé post-achat ... La dernière étape est celle de la recommandation (« advocacy »). Elle se produit lorsque le client fait assez confiance à la marque pour la recommander à son entourage. Le client devient donc ambassadeur et influence ses proches. Une entreprise peut pousser un client à devenir ambassadeur en mettant en place un programme de parrainage ou encore en sollicitant les avis sur Google (Grünwald, 2024).

Figure 3 : Funnel marketing (David, 2020)



Source : Angyo, D. (2020). *Stratégie digitale*. Récupéré le 13 juillet 2025 de [Stratégie Digitale - David Angyo](#)

Le concept d'entonnoir de conversion est central pour les équipes et les stratégies marketing car il permet de structurer le parcours client, d'aligner les objectifs marketing et d'optimiser les investissements dans ce secteur. De plus, le parcours d'achat des clients se digitalise davantage avec le temps et ce concept permet de maintenir une logique à appliquer tout au long du processus d'achat. Sans oublier que le prospect utilise plusieurs canaux à chaque étape de l'entonnoir et l'omnicanalité permet de lier les différents points de contact entre eux pour former un tout uniforme et fluide. Le funnel marketing définit donc les étapes du parcours tandis que l'omnicanalité permet d'identifier les canaux par lesquels l'entreprise interagit.

Un marché en mutation

Ce concept résulte de l'évolution des attentes des consommateurs et de leur comportement. En effet, durant cette dernière décennie, la frontière entre le physique et

le digital s'est estompée, laissant place à un nouveau mode de **consommation hybride**. Afin de rester compétitif et de s'adapter au marché changeant, les distributeurs ont pour ligne de conduite de développer de nouvelles stratégies et fonctionnalités omnicanales afin de renforcer la synergie entre le digital et le physique (Prévoisin & Monnerot-Dumaine, 2024).

Cette évolution du marché rend l'omnicanalité presque indispensable pour rester compétitif face à la concurrence toujours plus rude. Avec l'hybridation des pratiques, les magasins physiques deviennent des **lieux d'expérience** qu'il faut prolonger grâce aux services numériques et inversément. Bien qu'autrefois distinctes, ces expériences sont désormais interdépendantes (Rivet et al., 2018).

Comme on peut le comprendre, le parcours client est aujourd'hui **fragmenté, non linéaire** et se passe en **plusieurs étapes**. Afin de rendre l'expérience fluide, les marques ont étoffé le panel d'options proposées au consommateur. Désormais, il est possible de consulter le stock des magasins, réserver en ligne un article (e-reservation), le commander en ligne avec un délai de livraison limité, utiliser la géolocalisation afin de trouver le magasin le plus proche et possédant l'article désiré. Il est également possible de réaliser un processus d'achat en ligne et de retrait en magasin (click and collect) ou de commander directement depuis le magasin si l'article souhaité est en rupture de stock. Toutes ces possibilités sont des dispositifs web-to-store mis en place par les marques afin de satisfaire le client. De nombreuses options de paiement se sont également développées, dans le but de ne créer aucun frein à l'achat durant le processus. Pour réussir cela, il est nécessaire que les enseignes synchronisent les données client et magasin qu'elles possèdent, afin de créer une interaction cohérente et un service client unifié qui possède la capacité de passer du digital au réel sans complication (Larranaga & Soulard, 2018).

Le marketing

Ce concept n'est pas nouveau mais a radicalement transformé la manière dont les entreprises pensent et appliquent leurs stratégies marketing, ce qui les impacte encore aujourd'hui. Comme expliqué ci-dessus, le parcours client ainsi que les consommateurs ont évolué et les principes appliqués auparavant ne sont plus adaptés aujourd'hui. Les équipes marketing doivent s'assurer de la bonne **cohérence des messages** sur les différents supports et points de contact. Pour cela, il est essentiel d'avoir la capacité à **synchroniser les actions en temps réel et selon le comportement du client**, afin de lui offrir une expérience personnalisée et sans faille (Claeyssen & Housez, 2017).

Il est nécessaire de savoir récolter des données issues de tous les points de contact. Celles-ci permettront aux équipes **d'adapter** leurs stratégies et campagnes aux comportements et préférences des individus, tout en **optimisant le parcours**. Le marketing peut donc être individualisé avec, par exemple, des adaptations automatiques de suggestions d'articles pour chaque consommateur. De plus, cela permet de segmenter le marché de manière plus efficace et fidèle à la réalité. Ce type de marketing s'appelle le « data-driven marketing » et a fait son apparition avec l'arrivée du numérique (Truphème & Gastaud, 2023).

Pour une entreprise, posséder une bonne gestion de ses canaux **fidélisera** davantage ses clients, grâce à un taux de satisfaction plus élevé. Le **taux de conversion**, qui indique le nombre de visiteurs d'un point de contact convertis en clients, pourra être amélioré grâce à cette simplification du parcours d'achat, durant lequel l'individu pourra faire ses achats sans contrainte (Ibanez, 2019). L'**image de la marque** sera également renforcée grâce à la perception positive que les utilisateurs auront de leur expérience qualitative. Cependant, les équipes rencontreront tout de même certains défis, comme les **problèmes potentiels liés à l'intégration de la technologie**, qui nécessitent des compétences et des moyens financiers. Le **respect de la vie privée** et des **lois** en vigueur pour protéger celle-ci est également un point auquel il faut porter attention.

2.3 Data-driven marketing

Définition

Le concept de data-driven marketing, ou marketing piloté par les données en français, consiste en **l'exploitation des multiples sources de données** provenant des **utilisateurs**, avec pour objectif **d'orienter et définir les décisions marketing** afin qu'elles soient plus **efficaces, rentables et ciblées**. Pour pouvoir exploiter ces données, il faut préalablement les récolter grâce à une collecte avec un objectif clair et préétabli (Truphème, 2021).

Par exploitation, nous entendons **l'analyse** des données et également **l'étude**, la **mesure** et **l'interprétation** de celles-ci dans le but de concevoir, personnaliser et optimiser les actions marketing. Les décisions sont donc basées sur des données mesurables, concrètes et actuelles. Ces informations sont issues de différentes sources telles que les interactions sur les réseaux sociaux, la navigation sur les sites web, le comportement d'achat, les données CRM (Customer Relationship Management, ou gestion de la relation client en français), les données récoltées en point de vente, ... Grâce à toutes ces sources et ces données, les enseignes comprennent davantage le comportement des consommateurs et peuvent adapter leurs campagnes et messages publicitaires en fonction des besoins et attentes de chaque individu (Truphème, 2019).

Cette approche est apparue avec **l'essor du digital et la popularisation d'internet**, ce qui a permis aux utilisateurs de naviguer ainsi que d'effectuer leurs recherches et achats sur ce dernier, en permettant aussi aux entreprises de les collecter et d'y accéder en temps réel (Gautier, 2023).

L'avènement du data-driven marketing a cassé les codes préétablis par le marketing traditionnel et présente plusieurs avantages. En effet, ceux-ci se distinguent par leur approche, leurs outils, leur utilisation des informations et leur capacité de ciblage. Alors que le marketing traditionnel repose sur l'expérience des équipes, les études de marchés, et l'intuition des professionnels, sans offrir la possibilité de mesurer les résultats en temps réel, le data-driven marketing se base sur **l'analyse continue** de données, ce qui permet une **adaptation rapide** des actions. De plus, traditionnellement, les campagnes sont diffusées sur un média de masse, tel que la télévision, la radio, l'affichage ou encore la presse, ce qui offre un ciblage large avec une personnalisation faible du message. A

l'inverse, la méthode dirigée par les données propose une **segmentation plus précise**, une **meilleure compréhension des clients** et donc une meilleure **personnalisation** pour chaque segment. Pour finir, nous pouvons noter des différences concernant la relation client, unidirectionnelle d'un côté et **bilatérale** de l'autre(Gautier, 2023).

Enjeux

Malgré les avantages que cette méthode marketing offre aux entreprises, elle présente également certaines limites et plusieurs enjeux. Voici plusieurs exemples :

- **Respect de la vie privée, de la confidentialité et de la sécurité** (Gautier, 2023). Il existe différentes réglementations mises en place, comme le règlement (EU) 2016/679 du Parlement européen et du Conseil du 27 avril 2016 concernant la protection des personnes physiques à l'égard du traitement des données à caractère personnel et à la libre circulation de ces données (RGPD) (EUR-Lex, 2026).
- **Évolution des technologies rapide et besoin en formation.** Les innovations en matière d'outils analytiques et d'intelligence artificielle (IA) poussent les entreprises à s'informer en permanence et à s'adapter aux changements, sans quoi leurs techniques et informations deviennent obsolètes et perdent en compétitivité sur le marché (Gautier, 2023).
- **Nécessité de profils compétents et spécialisés.** Afin d'exécuter une stratégie efficace de data-driven marketing, il est important d'avoir dans son équipe des profils variés et qualifiés en technologies marketing, analyse statistique, mais également avec des connaissances en droit, ... Le manque de talents disponibles sur le marché représente un problème important pour les industries. De plus, si la récolte et l'analyse ne sont pas faites correctement, cela peut engendrer des résultats biaisés et donc inutiles.
- **Complexité des données et limite des outils actuels.** Avec des consommateurs de plus en plus connectés, la quantité de données à récolter ne cesse d'augmenter. Cependant, cette surcharge d'informations peut être négative dans le cas où les outils ne permettent plus la récolte et l'analyse correcte de celles-ci. Cela peut donc avoir un impact sur la fiabilité et la pertinence des analyses (Gautier, 2023).

2.4 L'intelligence artificielle

Définition

En quelques années seulement, l'intelligence artificielle (IA) a bouleversé nos habitudes et nos pratiques. Tous les secteurs d'activité ont été impactés, de l'industrie musicale à la recherche scientifique, en passant par l'éducation, sans oublier le secteur du marketing. Ce monde qui relevait autrefois de la science-fiction est désormais à notre portée et nous entrons officiellement dans la **quatrième révolution industrielle**. Mais que signifie réellement cette évolution pour notre société ?

Commençons par définir le terme d'intelligence artificielle. Selon Georges (2019) et Giraud et al. (2021), ce terme désigne un **ensemble de techniques informatiques** qui visent à la construction de **programmes informatiques ayant la capacité d'effectuer des tâches** qui, jusqu'à présent, étaient accomplies par des êtres humains. Cette intelligence repose sur des **logiciels et des algorithmes** capables d'exécuter de nombreuses actions telles qu'analyser **des données, les apprendre, ou encore prendre des décisions**. L'objectif de l'intelligence artificielle n'est pas uniquement de programmer une machine mais de **l'entraîner** en lui fournissant les données qu'elle doit analyser, afin que cette dernière modifie son modèle statistique à chaque essai afin d'arriver au résultat attendu. Un modèle statistique est un outil mathématique qui apprend à partir de données pour identifier des éléments et faire des prédictions automatiques, sans que cela ait dû être préalablement programmé pour chaque situation.

Selon Ganascia (2017), il existe deux catégories d'IA, une **intelligence artificielle faible** et l'autre dite **générale**. Dans le cadre de ce travail, nous discuterons de la première, qui est conçue pour accomplir des tâches précises et simuler des capacités cognitives spécifiques comme la reconnaissance de la parole et d'images, la compréhension du langage naturel, ou encore la traduction automatique. Les exemples les plus courants d'IA faible dans notre quotidien sont les **assistants vocaux**, comme Siri pour la marque Apple, les **reconnaissances d'image** telles que Google Photos, les **systèmes de recommandations** comme sur Netflix, ou encore les assistants conversationnels comme ChatGPT et Perplexity. L'intelligence artificielle appelée générale (AGI) ou forte est actuellement **hypothétique** et n'existe donc pas encore à ce jour. Elle serait capable d'effectuer et **d'apprendre automatiquement et de manière autonome** toutes les tâches cognitives dans divers domaines.

Intelligence artificielle dans le marketing

L'intelligence artificielle marketing signifie l'intégration de technologies d'IA dans les activités marketing d'une entreprise afin **d'automatiser, d'optimiser et de personnaliser** les actions et les campagnes des marques. Grâce à l'IA, les entreprises peuvent davantage cerner les clients, répondre et **anticiper** leurs besoins, ainsi que personnaliser les contenus.

Dans la pratique, l'IA va permettre aux équipes d'analyser de grands volumes de données clients, ce qui permettra d'anticiper leurs besoins et les futures tendances, mais également d'automatiser les tâches répétitives et chronophages, comme l'envoi d'e-mails, sans oublier qu'elle offre la possibilité de personnaliser les contenus, messages et recommandations faites au consommateur. Pour finir, elle permet l'amélioration du parcours client grâce à des assistants virtuels, les chatbots et autres fonctionnalités liées à l'expérience (Coupez, 2019)

En ce qui concerne la production de ressources, l'IA permet la création de **contenu intelligent**. Cela passe par la **génération automatisée** grâce à des outils comme GPT-5 ou Jasper, qui permettent d'automatiser la rédaction d'un mail ou de publications sur les

réseaux sociaux. Dans ce cas-ci, l'intervention humaine permet de vérifier que le contenu créé correspond bien à l'image de marque, qu'il soit moral et créatif, alors que l'IA permet de faire gagner du temps et de la pertinence (anticipation des tendances, segmentation avancée, hyperpersonnalisation) (Cloarec et al., 2023). De plus, cette aide permet **l'optimisation SEO** (search engine optimization) grâce au contenu généré par l'IA, qui modifie les textes et les adapte afin de maximiser la correspondance avec les critères de sélection des algorithmes du moteur de recherche, comme Google par exemple. En France, 65% des entreprises ont constaté une amélioration de leur SEO grâce à l'IA (Tilawat, 2024). Cela signifie que cet outil a permis l'amélioration de la position de leur site web sur les pages de résultats des moteurs de recherche.

L'IA permet également la **création visuelle** d'images, de vidéos ou encore de bannières publicitaires. Le rendu final peut être guidé et corrigé par l'intervention humaine mais cet outil permet de créer de nombreux visuels rapidement. Elle peut également créer diverses variantes de visuels dans le but de toutes les tester, afin d'optimiser le contenu et le format en fonction des consommateurs et de leurs préférences (Cloarec et al., 2023) (Huret & Huet, 2012).

Comme expliqué précédemment, **l'omnicanalité** permet au consommateur de vivre une expérience fluide et agréable pendant son parcours d'achat. L'IA peut également avoir un impact sur ce point, grâce au chatbot qui assure un service client 24h/24, ce qui permet une réponse instantanée au client et donc aucune rupture dans son expérience. Ensuite, l'analyse des données récoltées réalisée par l'IA en temps réel permet d'assurer la continuité entre les différents points de contact. Il ne faut pas négliger la capacité de l'IA à analyser le parcours du client, et donc à en ressortir des informations sur son comportement, ce qui permet d'ajuster et créer des recommandations pour la suite du processus d'achat (Sibaud & Patissier, 2023).

2.5 Marketing d'influence

Définition

Le marketing d'influence consiste en une **collaboration commerciale** entre une **marque** et un **individu** possédant une **audience ou un taux d'engagement** important sur les **réseaux sociaux** dans le but de **promouvoir** des produits ou services. Ces derniers sont appelés **influenceurs.euses ou créateurs.trices de contenu** et ils produisent du contenu personnalisé en fonction de la collaboration. Cette pratique s'inscrit dans le principe du bouche-à-oreille digital et l'efficacité dépend de la capacité de l'influenceur à humaniser la marque et à persuader les internautes (Li et al., 2021) (Gallic & Marrone, 2023). Ce type de marketing comble les lacunes du marketing traditionnel en permettant de cibler des **niches** spécifiques, ce qui permet une augmentation de l'audience dans un climat où les médias traditionnels sont saturés. C'est un moyen de communication important dans le commerce **B2C** (Gourvennec, 2024).

Ce mouvement est apparu avec l'arrivée **d'internet**, mais le phénomène a pris de l'ampleur avec les réseaux sociaux. En effet, au début des années 2000, les célébrités comme les sportifs, chanteurs ou acteurs dominaient les partenariats. Cependant, l'arrivée des premiers réseaux sociaux et de YouTube a modifié les codes et a permis à un public plus large d'avoir accès à l'influence. Désormais, le monde de l'influence se **professionnalise et est plus encadré**. Nous pouvons retrouver de nombreuses agences d'influenceurs, des réglementations et des outils d'analyses et de performances (Gallic & Marrone, 2023) (Plourde, 2021).

Hiérarchie

Il existe différents types d'influenceurs en fonction de leur nombre d'abonnés, tels que (Digiperf, 2025) :

- **Les nano-influenceurs** cumulant entre 1 000 et 5 000 abonnés. Ils sont généralement proches de leur communauté et sont perçus comme très authentiques par celle-ci. Ils permettent de toucher des segments hyper-localisés. Leur taux d'engagement est généralement plus élevé que pour les plus gros influenceurs.
- **Les micro-influenceurs** qui possèdent entre 5 000 et 30 000 abonnés. Ils sont également perçus comme authentiques et dignes de confiance auprès de leur communauté et permettent d'atteindre un public niche mais avec davantage de visibilité.
- **Les mid-influenceurs** ont entre 50 000 et 100 000 abonnés. La majorité des créateurs de contenu dans cette catégorie en font leur activité principale.
- **Les macro-influenceurs** possèdent entre 100 000 et 1 million d'abonnés. Ils proposent leurs services à des tarifs généralement plus élevés car leur portée est plus large. Ils profitent d'une plus grande notoriété et sont souvent connus sur différentes plateformes.
- **Les méga-influenceurs** ont plus d'un million d'abonnés et sont souvent des célébrités ou des créateurs de contenu à grande échelle. Les campagnes créées en collaboration avec ces derniers sont plus coûteuses mais ont également une probabilité plus élevée de devenir virales. Nous pouvons souvent les retrouver sur les médias traditionnels et sociaux, car il s'agit d'athlètes, de mannequins, ...

Plateformes

Il existe différentes plateformes pour les influenceurs, et chacune possède ses propres caractéristiques de contenu et de profils utilisateurs :

- Au niveau mondial en 2025, **Facebook** cumule plus de 3,07 milliards d'utilisateurs actifs mensuels, dont 63,5% ouvrant l'application quotidiennement. Ce nombre en

fait la première plateforme la **plus utilisée dans le monde** (BDM, 2025a). En Europe, Facebook est généralement moins fréquenté par le jeune public. Cette application permet d'avoir accès à divers types de contenus, allant des photos aux articles longs.

- **Instagram** permet également de toucher un public large et varié et offre la possibilité aux consommateurs de suivre leurs marques et personnalités préférées pour y regarder leurs publications photo ou vidéo, leurs stories et également leur canal de discussion (groupe de discussion dans lequel l'influenceur partage et échange des informations avec les individus faisant partie du canal). En 2024, 95 millions de photos et vidéos étaient publiées chaque jour et, jusqu'à présent, en 2025, on compte plus de **2 milliards d'utilisateurs mensuels** (BDM, 2025b).
- **TikTok** permet d'atteindre un public plus jeune avec de courtes vidéos divertissantes. De nombreuses tendances sont créées sur ce réseau et reprises par les utilisateurs (danses, playback, produit viral, ...). Dans le monde, l'utilisateur moyen ouvre l'application 359 fois par mois, ce qui représente un peu moins de 12 fois par jour. En février 2025, la plateforme comptait plus de **1,59 milliards d'utilisateurs actifs**, et le temps moyen passé par mois par utilisateur est de 34 h 56, ce qui en fait la première plateforme en termes de temps passé (BDM, 2025c).
- **YouTube** touche un large public et est idéal pour partager du contenu vidéo. En 2024, 92% des internautes regardent du contenu vidéo au moins une fois par semaine. C'est la deuxième plateforme la plus utilisée dans le monde, avec **2,53 milliards d'utilisateurs actifs** mensuels et la deuxième où les utilisateurs passent le plus de temps, avec une moyenne de 27 h 20 par utilisateur et par mois (BDM, 2025d).
- Il existe également d'autres réseaux sociaux, tels que X, anciennement appelé Twitter, LinkedIn, Snapchat, Pinterest ou encore Twitch, mais, selon BDM (2025c), ces derniers sont moins privilégiés par le "community manager" des entreprises en 2024. Le terme de "community manager" désigne la personne en charge de la gestion et de l'animation des réseaux sociaux de l'enseigne (BDM, 2025e).

Collaborations

Le métier d'influenceur connaît trois méthodes de rémunération : le paiement fixe, la commission et la compensation en nature (Digiperf, 2022).

Le **paiement fixe** signifie que l'individu touche une somme d'argent prédéfinie après la réalisation de son contrat. Le montant varie en fonction de la taille de l'audience, de la notoriété de l'influenceur, de l'engagement de sa communauté, de la plateforme, ... Généralement, les contrats peuvent comprendre un tarif par publication ou pour un ensemble de créations de contenu (post, story, ...), ou être déterminé en fonction du nombre d'interactions générées (likes, clics, commentaires, partages, ...) (Ribbon Agency, 2021).

La **commission** est basée sur la performance de l'influenceur, généralement liée aux ventes générées par la publicité faite par ce dernier. Dans la majorité des cas, le créateur partage un lien d'affiliation ou un code promotionnel lorsqu'il fait la promotion du produit ou du service, ce qui permet à la marque d'identifier les ventes faites grâce à ce moyen. Cette méthode est donc directement liée à la performance réelle de l'influenceur, ce qui peut être bénéfique pour la marque qui optimisera son retour sur investissement et motivera l'influenceur à s'impliquer davantage (Digiperf, 2022) (Ribbon Agency, 2021).

Le **paiement en nature** est souvent pratiqué avec les plus petits influenceurs (nano- et micro-influenceurs) et il consiste à offrir des produits ou services gratuits en échange d'une publication ou de visibilité sur les réseaux sociaux. Il faut savoir que cette contrepartie peut également consister en une invitation à un évènement, un voyage presse, ... Cela permet aux marques avec un petit budget de tout de même promouvoir leurs produits et services. Ce type de rémunération n'est pas considéré comme un revenu direct et cela n'oblige donc pas le créateur à produire du contenu, sauf si cela est écrit clairement dans un contrat (Digiperf, 2022) (Ribbon Agency, 2021).

La méthode de rémunération peut également être **hybride** et combiner ces différents moyens de paiement. Cela doit être établi après une négociation entre l'entreprise et l'influenceur, permettant une meilleure adaptation à chaque campagne et aux attentes des deux parties (Digiperf, 2022).

Au niveau des formats pour les collaborations, il existe différentes possibilités, voici les plus utilisées (Honorat, 2020) :

- **L'unboxing.** Cette méthode consiste en un déballage de produit où l'influenceur présente chaque pièce à sa communauté dans une vidéo où il filme ses réactions spontanées. Cela permet d'attirer la curiosité des internautes et de créer un sentiment de proximité avec la marque et le créateur qui sont dès lors perçus comme plus authentiques (Bour, 2023).
- **Le placement de produit.** Le produit ou service est intégré dans un contenu et permet de mettre en avant le produit ou service et son utilité.
- **La création d'un concours.** L'influenceur propose à sa communauté de gagner des produits ou services d'une enseigne. Généralement, il y a certaines conditions pour y participer comme être abonné aux pages de la marque et du créateur, identifier des amis, partager la publication ou encore répondre à une question .
- **La co-création.** La marque et l'influenceur collaborent pour créer un contenu, un produit, un concept. Cette méthode permet d'aller au-delà de la simple utilisation de la notoriété de l'influenceur et permet de produire quelque chose qui a du sens pour les deux parties ainsi que pour les internautes (Desmarchelier, 2023).

- Être **ambassadeur** d'une marque. Cette méthode est généralement prévue sur le long terme car le créateur devient le visage de la marque et est donc associé à celle-ci (Laroutis et al., 2024).

3. Conclusion chapitre 1

Ce chapitre nous a permis d'explorer les tendances marketing impactantes dans le secteur de la beauté. Parmi elles, nous retrouvons le marketing éthique, l'omnicanalité, le data-driven marketing, l'intelligence artificielle et le marketing d'influence. Chacune concerne un domaine spécifique, possède ses propres caractéristiques et exerce une influence sur un marché en constante évolution, et sur les professionnels du marketing, qui voient leur métier, leurs tâches, leurs méthodes ainsi que leurs habitudes de travail se transformer progressivement.

Chapitre 2 : L'industrie de la beauté

L'industrie de la beauté occupe une place majeure dans l'économie mondiale, avec des acteurs puissants et une influence qui dépasse le cadre de la cosmétique. Ce secteur en mutation constante a subi de nombreux changements dus à des évolutions culturelles, sociales, technologiques ou encore sociétales. Ce chapitre présentera donc de nombreuses informations permettant de mieux comprendre le secteur dans lequel s'inscrit ce travail, tels que sa structure, ses chiffres clés ou encore son évolution.

1. L'industrie de la beauté

1.1. Définition

Commençons par définir ce qu'est l'industrie de la beauté. Selon le Ministère de l'économie, des finances et de la souveraineté industrielle numérique (2024) ainsi que Dalmasso et Granet-Abisset (2023), cette industrie englobe **l'ensemble des activités liées à la recherche, la production et la commercialisation de produits destinés aux soins personnels**, incluant les cosmétiques (maquillage, etc.), les soins pour la peau, les produits capillaires, les parfums et les articles d'hygiène.

De nombreux acteurs constituent ce secteur, tels que les **fournisseurs**, les **fabricants**, les **marques** indépendantes, les **prestataires** de services de fabrication, les **fabricants d'équipements** et d'emballages, les **distributeurs**, les **régulateurs** ainsi que **l'acheteur** et le **consommateur** final (SNECI, 2025). Afin d'assurer la sécurité des consommateurs et le respect de l'environnement, l'industrie cosmétique est soumise à des **réglementations** strictes en Belgique et en Europe. Des normes européennes existent et régissent les codes en matière de composition, d'étiquetage et de publicité (Ministère du travail, de la santé, des solidarités et des familles, 2025). En Belgique, cette industrie est contrôlée et réglementée par le **SPF Santé publique**, qui applique la directive n°

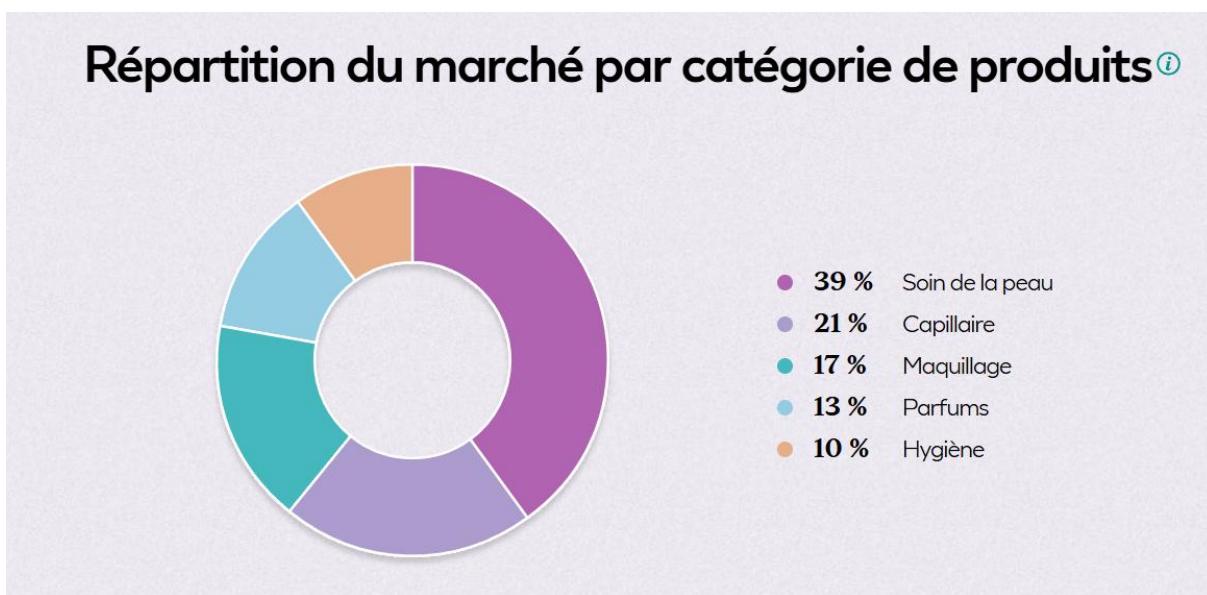
1223/2009 du Parlement européen et du Conseil relatif aux produits cosmétiques (Regulation - 1223/2009 - EN - Cosmetic Products Regulation - EUR-Lex, 2009).

1.2 Segmentation

Ce marché est segmenté selon différents facteurs permettant aux entreprises de mieux **cibler** leurs consommateurs en divisant leur clientèle en fonction de leurs besoins, de leurs comportements d'achat ou de leurs caractéristiques (démographiques, financières, ...). Grâce à cette division, les marques peuvent **adapter leurs stratégies** commerciales et marketing afin de satisfaire les acheteurs et d'optimiser les stratégies en vue de maximiser leur **rentabilité** et renforcer leur **compétitivité**.

La **segmentation par catégorie de produits** est largement répandue auprès des marques. Comme mentionné dans la définition de l'industrie de la cosmétique, les segments primaires du marché sont les soins de la peau, les soins capillaires, les produits de maquillage, les parfums et les produits d'hygiène (L'Oréal Paris, 2025).

Figure 4: Répartition du marché par catégorie de produits



Source : L'Oréal Paris. (2025). *Marché de la beauté*. L'Oréal Finance. <https://www.loreal-finance.com/fr/rapport-annuel-2024/marche-de-la-beaute/>

La **segmentation par zones géographiques** est une seconde méthode appréciée par les enseignes. Par exemple, L'Oréal Paris divise les zones en 5 parties : l'Europe, l'Amérique du Nord, l'Asie du Nord, SAPMENA-SSA (Asie du Sud, Pacifique, Moyen-Orient, Afrique du Nord et Afrique Subsaharienne) et l'Amérique latine. Grâce à cette approche, ce leader peut observer les marchés qui fonctionnent le mieux, ainsi que ceux présentant un potentiel de croissance.

D'autres méthodes de segmentation sont également réalisables et concernent la **démographie** (âge, sexe, revenus, ...), la **psychographie** (style de vie, croyances, ...) ou encore le **comportement des individus** (fréquence d'utilisation, bénéfices recherchés, ...) (Lambin & Moerloose, 2021).

1.3 Poids économique et croissance du secteur en Belgique et en Europe

En **Belgique**, ce marché occupe une place assez importante dans l'économie. En effet, selon Statista (2024), le chiffre d'affaires généré par le marché des cosmétiques devrait atteindre **398,90 millions de dollars américains en 2025**, et celui-ci devrait connaître une augmentation du taux de croissance annuel de **4,41 % entre 2025 et 2029** (Statista, 2025b).

En 2022, le marché cosmétique belge est positionné à la **9^e place sur le marché européen** en termes de consommation et d'exportation. Ce marché n'est donc pas négligeable pour les entreprises qui tentent de s'imposer dans les habitudes des consommateurs belges (BelgianCosmetics, 2023). Le marché **européen** représentait quant à lui **54,41 milliards de dollars en 2024** et devrait connaître un taux de croissance annualisé de **8,39 % jusqu'en 2029** (Modor Intelligence, 2024).

En 2023, **1041 brevets liés à la chimie, la pharmacie et la biotechnologie** ont été envoyés à l'Office européen des brevets par des entreprises belges, ce qui fait de la **Belgique un leader de l'innovation** dans ce domaine au sein de l'Union européenne (Hanchar, 2024). De plus, en 2020, **6,8 milliards d'euros ont été investis** en recherche et développement par le secteur chimique et pharmaceutique belge, ce qui en a fait le **plus gros investisseur** dans ce domaine de l'Union européenne (Wallonia, 2020). Malgré le fait que ces investissements et brevets ne concernent pas uniquement la cosmétique, une partie de ceux-ci reste dédiée à la beauté.

2. L'industrie de la beauté en Belgique

La Belgique est un acteur important et pris en considération dans cette industrie. En effet, comme nous l'indique Enabel (2020), la Belgique dispose d'un **pôle chimique** de classe mondiale situé au port d'Anvers. Cela signifie qu'il existe, dans cette zone géographique, un **regroupement d'institutions de recherche, de partenaires industriels spécialisés en chimie, d'entreprises et de fournisseurs** qui collaborent étroitement afin d'apporter des **innovations** grâce à leurs infrastructures de pointe et leurs connaissances poussées (Flanders, s. d.). Cela fait donc de ce pays un acteur clé du progrès et du changement.

Le marché belge est dominé par de grands groupes tels que **Beiersdorf** (Nivea, Eucerin, ...), **L'Oréal Paris**, **Coty** (Bourjois, Rimmel, Calvin Klein, Gucci, ...) ou encore **Unilever** (Dove, Axe, ...), mais il compte également des plus petites **marques locales** qui ont su se développer dans ce milieu saturé et compétitif. Nous pouvons citer RainPharma, qui propose des produits naturels de haute qualité pour les soins et le bien-être (RainPharma, 2025), Cîme qui crée des soins pour la beauté certifiés BIO (CÎME,

2025). Dans plusieurs cas, sur le marché belge, les plus petites entreprises tentent de se distinguer grâce à des caractéristiques comme la composition des produits, la méthode de fabrication, le respect de l'environnement et des parties prenantes.

Malgré le fait que la Belgique soit un petit pays en termes de superficie, celui-ci est divisé en 3 régions : la Flandre, la Wallonie et la Région de Bruxelles-Capitale. Les **habitudes et préférences de consommation** varient en fonction de la localisation, reflétant des **différences culturelles et économiques**. Dans la vie réelle, cela se reflète avec des enseignes davantage implantées dans une région plutôt qu'une autre. Par exemple, la marque Kruidvat possède plus de 220 magasins en Flandre, 66 en Wallonie et 18 dans la capitale (Kruidvat, 2025). On peut observer le même phénomène avec l'entreprise Di, qui possède 56 magasins en Wallonie, 36 en Flandre et 16 à Bruxelles (Di, 2025a). Ces deux enseignes concurrentes ne renvoient pas la même image de marque et n'attirent donc pas les clients pour les mêmes raisons. Ces écarts peuvent s'expliquer en partie par des contrastes culturels et économiques qui influencent les habitudes de consommation. Ce **marché** est donc **complexe** et les nuances doivent être perçues et comprises par les marques afin de pouvoir s'implanter de manière efficace dans ce pays.

3. Évolution de l'industrie de la beauté

L'industrie de la beauté est un secteur qui ne cesse d'évoluer et qui est influencé par différents facteurs. Ces derniers sont liés à des éléments démographiques, technologiques, sociaux, économiques, culturels ou encore environnementaux, ils ont façonné ce domaine au cours des années afin de répondre au mieux aux attentes et aux besoins des consommateurs ainsi qu'aux normes législatives. Nous ferons une analyse des faits marquants sur les 25 dernières années, en abordant les conséquences de ces innovations sur l'industrie de la beauté et les consommateurs.

3.1. La digitalisation

Afin de mieux comprendre cette évolution, nous allons commencer notre analyse par les années 2000. Cette période, porteuse de grands changements, a modelé le secteur de la beauté tel que nous le connaissons aujourd'hui.

En effet, c'est au cours des années 2000 qu'un facteur majeur du changement s'est imposé comme un élément majeur touchant un large public, la **digitalisation**. Ce phénomène émerge dans les années 1950, mais c'est au début du 21^e siècle que la digitalisation s'est démocratisée. Ce terme désigne le processus par lequel une organisation **intègre les technologies numériques** dans ses activités afin de les rendre davantage **performantes**. Cette révolution a engendré des changements dans de nombreux domaines, comme la **personnalisation** des produits et services, les **méthodes de ventes** ou encore les **canaux de distribution et de communication**. Elle a également permis la **dématerrialisation** de nombreux documents papier et tâches qui ont été **numérisés et digitalisés** afin de permettre une meilleure **accessibilité** ainsi qu'une amélioration de **l'efficacité opérationnelle** et un **gain de temps** sur le long terme (Arfi et al., 2020). Par exemple, les

systèmes de gestion des stocks et des bases de données clients ont été automatisés, ce qui a facilité la gestion quotidienne pour les entreprises et la fiabilité des informations tout en améliorant leur capacité de réactivité et de flexibilité face aux défis du marché (Douglas et al., 2020).

De plus, la digitalisation marque le début de la **collecte efficace et pérenne des données clients**. Cela représente donc également un tournant dans **l'analyse des données** et la **compréhension des comportements d'achat**.

Ce facteur de changement a nécessité une transition aussi bien technologique que culturelle, avec une transformation en profondeur des méthodes de fonctionnement des entreprises au niveau interne et externe. Les échanges d'informations et **recherches d'informations** sont devenus **simples et instantanés**, avec de nouvelles méthodes de travail plus **flexibles** et **efficaces**, ce qui a permis une prise de **décision plus rapide** (Khalil et al., 2022).

Au niveau du secteur de la beauté, la démocratisation de la digitalisation et d'internet a permis l'émergence de nouveaux acteurs et modèles économiques comme les « **pure players** », ces entreprises présentes uniquement en ligne qui ne possèdent donc aucun magasin physique (Douglas et al., 2020).

3.2. L'e-commerce

Bien que la première transaction sur internet ait eu lieu en 1994, c'est dans les années 2000 que cette méthode se popularise (Schafer & Stenger, 2014). En effet, l'explosion de l'internet, des ordinateurs à un prix plus abordable et des solutions de paiements sécurisés ont permis aux enseignes de proposer leurs articles en vente en ligne de manière plus sécurisée et durable. L'e-commerce comprend toutes les transactions commerciales à distance réalisées par l'intermédiaire de plateformes numériques. Cette nouvelle méthode a largement facilité **l'accès** à différents produits aux consommateurs. Ces derniers ont désormais la possibilité d'acheter des articles provenant des quatre coins du monde dans un **délai réduit** avec la possibilité de **comparer les prix** des produits en fonction du vendeur. C'est également une aubaine pour les entreprises qui ont la possibilité de **récolter des données** sur les comportements d'achat de leurs clients et de **personnaliser** leur parcours grâce à ces données (Schafer & Stenger, 2014) (Pelet, 2018a).

Ce nouveau modèle économique pousse les entreprises à se réinventer et à proposer de nouvelles expériences à leurs clients. Leur site web étant pour certaines, comme les pure players, leur unique point de contact avec les clients, il faut donc rendre le processus d'achat agréable et simple afin de créer une **expérience positive**. De nombreuses marques de cosmétique ont compris cet enjeu et ont maximisé le potentiel de leur site internet afin de pousser les consommateurs vers un achat (Duranton et al., 2022). Par exemple, nous pouvons citer la marque KIKO MILANO qui propose d'essayer virtuellement le maquillage afin de comparer les teintes et décider de celle qui convient le mieux. Ce type de technologie, appelée « **virtual try-on** », est une forme de réalité augmentée légère, combinée à de l'intelligence artificielle, qui permet d'identifier les traits du visage du

client. Cette expérience permet d'améliorer le parcours du potentiel acheteur sur le site web de l'enseigne et l'incite à acheter les produits essayés virtuellement (KIKO MILANO, 2025b).

De plus, selon Statista (2025a), le chiffre d'affaires du marché de l'e-commerce des produits de beauté, de santé et de soins personnels en Belgique ne cessera d'augmenter jusqu'en 2029, jusqu'à atteindre un montant de **1,14 milliard de dollars** (contre 0,79 milliard de dollars en 2025).

3.3. Les réseaux sociaux

L'entrée dans l'ère numérique fut accompagnée d'un autre acteur du changement qui influence encore aujourd'hui notre société de consommation : les réseaux sociaux.

Les **réseaux sociaux**, comme nous les connaissons aujourd'hui, font leur apparition au début des années 2000. C'est à cette période que des plateformes pionnières telles que MySpace (2003), Facebook (2004), YouTube (2005) ou encore Twitter (2006) émergent sur le marché. Depuis 2010, de nouvelles plateformes impactantes ont vu le jour, comme Instagram en 2010, Snapchat en 2011 et TikTok en 2016. Ces derniers ont, chacun à leur manière, transformé le marché et les techniques de communication et promotion des entreprises qui ont vu leurs méthodes de communication évoluer en très peu de temps (Ente, 2019).

En ce qui concerne le secteur de la beauté, les réseaux sociaux ont plusieurs avantages considérables comme la **facilité de connexion** avec la **mise en relation rapide, sans frontière et limite géographique, d'individus**. C'est un avantage pour les entreprises, mais également pour les consommateurs qui peuvent désormais **échanger** sur l'efficacité ou non d'un produit et **se faire entendre** par leurs marques favorites afin d'établir une communication bilatérale (Grandjean, 2018).

Un second atout pour les entreprises est qu'il devient facile de **communiquer avec le public** qui voit apparaître des publicités numériques sur les réseaux avec du contenu qui deviendra de plus en plus ciblé au fil des années. De plus, cela permet aux marques d'accroître leur **visibilité** avec une stratégie adaptée et efficace ce qui, à terme, peut leur faire gagner en notoriété. La **proximité** qu'apportent les réseaux permet également de fidéliser les internautes et d'en acquérir de nouveaux, qui pourraient être intrigués et intéressés par le contenu proposé par l'enseigne (Bladier, 2016).

Par ailleurs, ces plateformes permettent la création de **nouvelles méthodes de promotion**, comme le **marketing d'influence**, mais également la **publicité ciblée** et la **présentation rapide au public de produits** et nouveautés grâce à un contenu visuel et attractif. Sans oublier que les réseaux sociaux ont la puissance de rendre un produit, un style ou une marque viraux en peu de temps (Pelet, 2018b).

3.4. User generated content

Les réseaux sociaux ont profondément transformé la manière dont les internautes interagissent, consomment et partagent du contenu. C'est de ce phénomène que naît le concept d'« **user generated content** » (UGC) ou, en français, le contenu **généré par un utilisateur**. Ce terme désigne du contenu, tel que des vidéos, des textes ou des photos, créé et publié par des individus **non professionnels** et **hors** d'un cadre **commercial**. C'est donc une initiative personnelle et spontanée de l'internaute qui n'a pas été engagé pour cela (Lejealle, 2018).

Ce type de contenu se caractérise par son **authenticité** et sa **démocratisation** car il permet à tout individu de partager son opinion et son expérience de manière libre, sans que cela ne demande beaucoup de ressources techniques et financières. Par exemple, une personne qui se filme depuis chez elle pour réaliser un tutoriel beauté crée ce qu'on appelle UGC (Lejealle, 2018).

L'avènement de l'UGC a amené les marques à développer de nouvelles compétences et stratégies afin de tirer parti de ce phénomène. En effet, ce type de contenu apporte une réelle valeur ajoutée à la marque qui gagne en authenticité et inspire la **confiance** auprès des utilisateurs. De plus, ces créations sont des initiatives des internautes qui ne nécessitent pas de rémunération du créateur. Sans oublier que, si l'enseigne obtient l'accord de l'utilisateur pour partager son contenu sur ses propres plateformes, cela lui permet **d'enrichir** et de **diversifier** sa communication avec des publications variées et originales (Moran & Laethem, 2021).

Cependant, l'UGC présente également des contraintes. Par exemple, les marques n'ont **pas de contrôle** sur ce que les individus communiquent et publient et ne peuvent donc pas complètement maîtriser totalement les propos et les commentaires sous les publications et contrôler la **réputation** que cela leur forge. Il est donc essentiel pour les enseignes de se bâtir une image forte et digne de confiance grâce à la transparence, la qualité de leurs produits et services ainsi que la création et l'entretien d'une relation durable avec leurs consommateurs (Temessek-Behi & Laribi, 2016).

3.5. Technologies

Les avancées technologiques n'ont cessé d'évoluer ces dernières années, repoussant les limites du possible à chaque nouveauté. Les outils révolutionnant le marché ces dernières années sont l'intelligence artificielle, la réalité augmentée, et la réalité virtuelle.

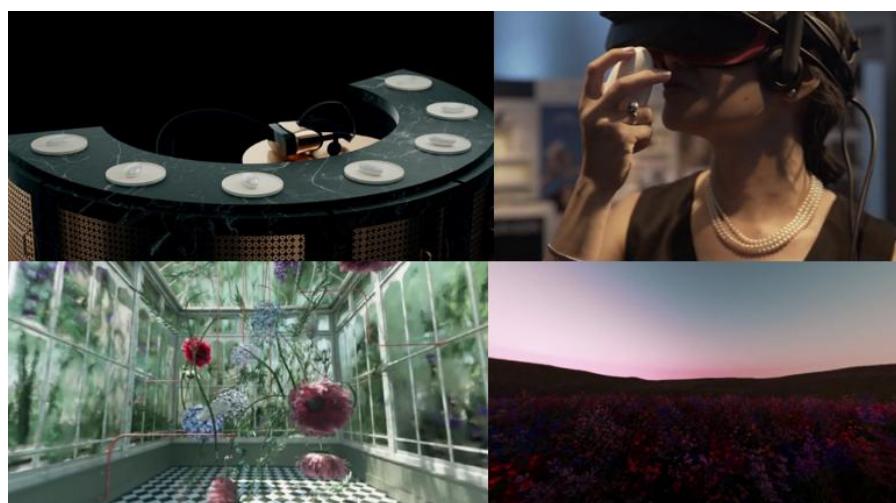
L'**intelligence artificielle** joue un rôle central dans les améliorations proposées par les entreprises du secteur cosmétique ces dernières années. En effet, comme expliqué dans le chapitre précédent, celle-ci permet aux enseignes de **personnaliser** le parcours d'achat des clients, de faire des **recommandations** personnalisées, **d'anticiper** les futures tendances, **d'optimiser** la gestion opérationnelle, le traitement des **données**, etc. D'un point de vue plus spécifique au secteur de la beauté et plus concret, l'IA permet aux entreprises de proposer des outils de diagnostic aux consommateurs (Cloarec et al., 2023).

Dans de nombreux cas, ces outils permettent d'analyser la peau des utilisateurs et de comprendre leurs besoins afin de proposer une solution à leur problème cutané. Par exemple, nous avons la marque Vichy, qui propose un service appelé « Skinconsult AI » qui permet de proposer une routine beauté adaptée à chaque client après avoir fait une analyse (Vichy laboratoires, 2025).

La **réalité augmentée** est une technologie qui permet de **superposer des éléments virtuels** comme des images, des vidéos ou des animations **à la réalité**, et ce en **temps réel**. L'utilisateur peut ainsi voir ces éléments interagir avec son environnement réel **à travers un appareil**, comme un téléphone, une tablette ou des lunettes spécialement conçues à cet usage. Cette technologie redéfinit l'**expérience d'achat** grâce à des options sur le site web des marques ou des applications créées à cet effet. Les consommateurs ne doivent donc plus se déplacer en magasin et cela offre une expérience ludique qui réduit les erreurs d'achat et de retour produit (Sibaud & Patissier, 2023). Par exemple, l'entreprise KIKO MILANO utilise cette technologie sur son site internet (KIKO MILANO, 2025a).

La **réalité virtuelle (VR)** va encore plus loin que la réalité augmentée car elle offre une expérience **immersive** dans un environnement entièrement **numérique et en 3D** qui le coupe du monde réel. L'utilisateur a la possibilité de pénétrer dans cet univers à l'aide de matériel tel qu'un **casque de réalité virtuelle** qui l'immerge dans cet univers où il peut **se déplacer** et **interagir** avec les éléments qu'il voit. Cette technologie permet à l'utilisateur de visiter virtuellement un magasin ou de participer à une présentation de produits et à des événements dans un environnement simulé (Sibaud & Patissier, 2023). Par exemple, en 2018 à Buenos Aires, le groupe Coty a permis à de nombreux consommateurs de découvrir les parfums à travers une expérience de VR. Durant cet événement, différentes pierres, chacune associée à une fragrance, étaient disposées sur un présentoir. Les participants en sélectionnaient une, puis la sentaient, ce qui les plongeait dans un univers virtuel et immersif correspondant à l'essence du parfum choisi (Cozette, 2021).

Figure 5 : Expérience multisensorielle en réalité virtuelle du groupe Coty

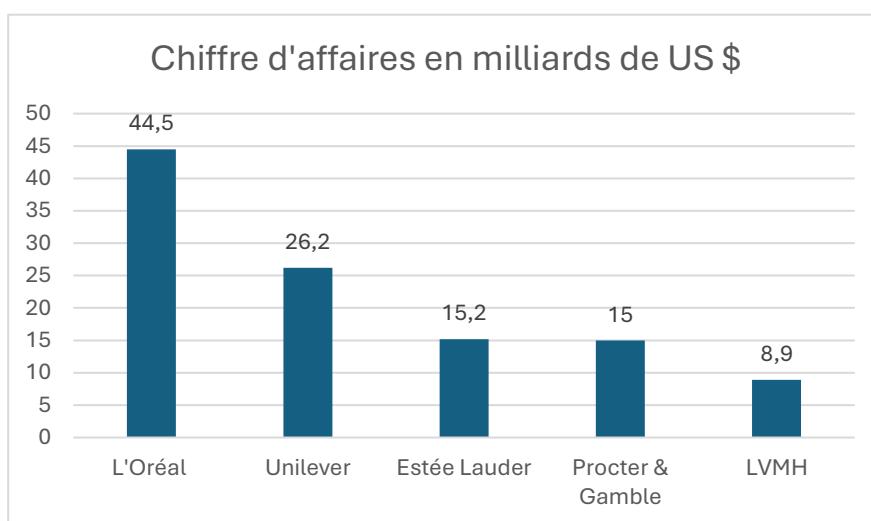


Source : Cozette, S. (2021). *The scent room*. Récupéré le 26 mai 2025 de [The Scent Room - DIGITALLI](#)

4. Principaux acteurs de l'industrie cosmétique

L'industrie de la cosmétique mondiale est dominée par plusieurs groupes détenant chacun un large portefeuille de marques. Ces marques couvrent différents segments du marché de la beauté et sont en concurrence afin de satisfaire les consommateurs et maximiser leurs ventes. Le graphique ci-dessous reprend les différents acteurs mondiaux et leur chiffre d'affaires.

Figure 6 : Principaux acteurs mondiaux en chiffre d'affaires en milliards de US dollars



Source : L'Oréal. (2025). *L'Oréal rapport annuel-Marché de la beauté*. Récupéré le 27 mai 2025 de [Marché de la beauté | L'Oréal Finance](#)

5. Conclusion chapitre 2

L'objectif de ce chapitre était d'étudier le secteur dans lequel ce travail s'inscrit. Celui-ci nous a permis de constater la place importante qu'occupe le secteur de la cosmétique en Belgique, en Europe et à l'échelle mondiale. Ce marché peut être segmenté de différentes manières, ce qui permet aux entreprises de mieux cibler leurs consommateurs et d'adapter leurs stratégies.

Nous avons également appris que ce secteur évolue fortement au fil des décennies, sous l'influence de nombreux facteurs, qui sont souvent liés aux nouvelles attentes et besoins des consommateurs, comme la technologie ou l'expérience d'achat.

Ce chapitre nous a donc aidés à comprendre le contexte qui constitue le cadre de ce travail, à évaluer l'ampleur du secteur et à mieux cerner l'environnement global de l'étude.

Chapitre 3 : Les compétences essentielles pour les professionnels du marketing dans le secteur de la beauté

Comme nous avons pu l'observer dans les chapitres précédents, le secteur du marketing est en constante évolution et a subi de grands changements ces dernières années. Cette évolution, en plus d'impacter le marché, influence également les acteurs de celui-ci comme les professionnels du marketing. En effet, ces derniers doivent s'adapter aux changements en se formant pour acquérir de nouvelles compétences. Ce chapitre abordera donc les compétences essentielles que doivent posséder les professionnels du marketing dans le secteur de la beauté en 2025.

1. Les hard skills : compétences techniques et spécialisées

1.1 Définition

Le terme de « hard skills » désigne les **compétences techniques et opérationnelles** acquises par **apprentissage**. Celles-ci s'acquièrent par les **formations, l'éducation** ou au cours **d'expériences professionnelles** qui sont généralement validées par des **certifications** ou des **diplômes**. Ces connaissances sont donc évaluables et mesurables de manière concrète et **objective** à l'aide d'exams et de tests (Hombrouck, 2021).

Parmi les hard skills les plus courantes, nous pouvons retrouver de nombreuses compétences telles que la pratique d'une langue étrangère, la programmation et les connaissances pour l'utilisation d'un logiciel informatique, la maîtrise d'une expertise technique, l'analyse de données, la négociation, la rédaction, ... Dans notre société, il est nécessaire que les individus se forment en permanence afin de rester experts dans leur domaine. La formation suivie initialement ne suffit donc pas face aux évolutions constantes de notre monde.

1.2 Expertise théorique utile au secteur de la beauté

Le secteur de la beauté possède ses propres codes et spécificités. Afin d'exercer leur profession de manière optimale, il est nécessaire que les marketeurs possèdent certaines connaissances propres au secteur. Celles-ci couvrent différentes dimensions qui sont directement liées à la nature du domaine d'activité et aux attentes du marché.

- **Maîtrise technique des produits et services cosmétiques.** Afin d'exercer au mieux ses tâches, il est primordial qu'un professionnel du marketing dans le secteur de la beauté possède des connaissances sur les produits et services autour desquels il travaille. Il faut donc qu'il comprenne les fonctions et usages de ceux-ci, les bienfaits, la spécificité des ingrédients, ... (Horvath & Karchin, 2023). Par exemple, pour créer une campagne autour d'une crème anti-âge, il faut percevoir les avantages de celle-ci

et les points de distinction avec un autre produit comme un sérum. Pour acquérir ses connaissances, il existe des formations qui permettront aux individus de se former et de se spécialiser. Il est également possible d'acquérir ces compétences avec l'expérience.

- **Connaissance du secteur de la beauté.** Comprendre les codes de cette industrie est primordial car cela permet de créer une stratégie de communication pertinente et adaptée aux attentes spécifiques du public. De plus, cela permet de comprendre les tendances du marché et de les suivre au mieux pour attirer de nouveaux clients. Chaque secteur possède ses propres particularités et lois. Ces connaissances peuvent se développer grâce à la pratique et les apprentissages faits sur le terrain, ou par l'intermédiaire de formations spécialisées (ULiège, 2025).
- **Connaissances juridiques.** L'industrie de la cosmétique est un secteur très **réglementé**, tant au niveau des produits et services que du marketing. Les professionnels doivent donc connaître la **législation belge et européenne** impactant le marketing dans ce secteur afin de ne pas enfreindre la loi (Reguloo, 2025). L'aptitude juridique englobe différentes compétences spécifiques, telles que la **connaissance** des différentes lois, mais également la capacité à **identifier** les exigences réglementaires dans les activités quotidiennes concernant un produit ou encore une campagne marketing, sans oublier **l'application** et la **maîtrise** de ces règlements dans les différentes tâches à accomplir. Un professionnel qui possède ces connaissances sera également davantage enclin à **anticiper** les potentiels risques et à **adapter** les stratégies pour éviter tout problème juridique. Le secteur de la cosmétique étant un milieu où les lois évoluent constamment, il est nécessaire pour les professionnels de **se tenir informé** des nouvelles réglementations et des changements (Almeida et al., 2024).

1.3 Maîtrise de l'intelligence artificielle

Comme nous l'indique Horvath et Karchin (2023) ainsi que Busu (2025), l'intelligence artificielle est l'une des dernières révolutions qui exerce une influence conséquente sur le marketing dans le secteur de la cosmétique. Les professionnels ont également été influencés par cette évolution et s'en sont servis à leur avantage. Désormais, l'IA fait partie intégrante de la stratégie et des pratiques de plusieurs grandes entreprises, comme L'Oréal, qui l'utilisent régulièrement et qui tentent de l'intégrer davantage. Cependant, une utilisation efficace de l'IA nécessite de posséder certaines connaissances et capacités. En effet, les utilisateurs doivent comprendre la manière optimale de parler à une IA, les limites de celle-ci et le champ des possibilités qu'elle propose.

Voici quelques compétences essentielles pour utiliser l'IA de manière optimale :

- **Comprendre les fondamentaux de l'IA.** De manière générale, afin d'utiliser toutes les capacités d'une technologie comme l'IA, il faut comprendre son fonctionnement, la manière dont elle est entraînée et l'importance de la supervision humaine. Cela

permet de prendre en considération cette forme d'intelligence dans son ensemble, d'identifier les limites, les biais potentiels et d'évaluer la pertinence des résultats générés. Grâce à cette compréhension, l'éthique pourra également être respectée (Hamilton, 2025).

- **Savoir formuler un prompt.** Un prompt est une instruction soumise à une IA générative par un utilisateur afin d'obtenir un résultat à une question, un ordre direct, une courte phrase (Kassel, 2025). Comme nous l'explique Horvath et Karchin (2023), un prompt efficace permettra aux professionnels d'obtenir une réponse pertinente à différentes requêtes telles que l'écriture d'une description d'un nouveau produit, d'une publicité ou des futures tendances beauté. Parmi les caractéristiques essentielles à retrouver, nous pouvons citer la communication d'un objectif clair, le sujet de la discussion, le contexte de la demande (Noël, 2025).
- **Comprendre et interpréter les données générées par l'IA.** Les professionnels du marketing doivent savoir interpréter et analyser les informations avancées par l'IA. Cela permet de les exploiter plus efficacement et également de détecter les biais et erreurs potentielles (Hamilton, 2025). Par exemple, une IA qui a été uniquement entraînée à générer du contenu visuel reprenant le visage de personnes avec une carnation claire sera davantage enclue à produire principalement des images d'individus avec ce type de teint de peau, sans représenter les autres teints. Un individu sachant interpréter et analyser les données générées par l'IA pourra prendre le recul nécessaire sur ce résultat pour constater le biais de ce procédé (Reed, 2025).
- **Maîtriser les outils basés sur l'IA.** De nombreuses entreprises de cosmétiques utilisent différentes plateformes basées sur l'IA pour fonctionner. Les professionnels doivent donc avoir les connaissances pour les utiliser et comprendre leur fonctionnement afin d'être plus performants (Girard, 2025). Par exemple, le groupe L'Oréal utilise un outil génératif appelé creAItech pour stimuler la créativité de ses équipes marketing, ce qui permet de créer de nouveaux codes visuels de beauté comme des styles graphiques, des tonalités visuelles, ... (L'Oréal, s. d.). D'autres plateformes, comme Adobe Firefly, ont intégré l'IA à leur service, ce qui permet aux utilisateurs de créer du contenu visuel innovant. L'entreprise Estée Lauder a saisi cette opportunité en faisant partie des entités utilisant cette technologie (C. Kelly, 2025).

1.4 Gestion de bases de données

Les compétences en gestion de bases de données sont devenues un réel atout pour les professionnels marketing du secteur car elles permettent à ces derniers de travailler de manière plus autonome (indépendante d'autres professionnels) tout en se basant sur des informations claires et fiables. Le secteur de la beauté évolue rapidement et est soumis aux exigences des consommateurs. L'analyse et la gestion de bases de données permettent donc une meilleure compréhension des clients et de leur comportement d'achat (Horvath & Karchin, 2023). Dans la pratique, cela permet aux professionnels de pouvoir anticiper

les futures tendances du marché, d'observer la popularité des produits, ... (Heïsenberg, 2024)

Cette aptitude nécessite plusieurs compétences spécifiques, telles que :

- **Récolte de données.** C'est une étape cruciale pour la suite du processus, car c'est durant celle-ci que les données sont collectées, organisées et centralisées afin de pouvoir les exploiter par la suite lors de la création de stratégies et de prises de décision. Les données peuvent être récoltées par différents moyens, comme les études de marché réalisées en interne ou par un institut externe mais également grâce à l'utilisation des cartes de fidélité, la distribution de questionnaires aux clients, la réalisation d'enquêtes, l'exploitation d'informations provenant des tickets de caisse, ... (Salak, 2024)
- **Analyse de données.** Après avoir récolté les données, les équipes doivent les analyser afin d'en retirer des **insights** intéressants. Cela fait donc appel à des compétences en **statistiques**, permettant aux professionnels de comprendre les concepts de base, l'utilisation de tests comme l'A/B testing, sans oublier l'interprétation correcte et efficace des résultats ainsi que la présentation des données de manière pertinente afin **d'aider à la prise de décision** et à la compréhension des consommateurs et de leur comportement d'achat (YellowBox, 2023).
- **Customer Relation Management.** L'objectif d'un CRM est de mieux comprendre le client afin de répondre au mieux à ses besoins et de le fidéliser. Une bonne gestion de la base de données permet d'obtenir un CRM efficace qui permettra aux professionnels d'utiliser les informations récoltées pour créer des stratégies marketing personnalisées et orientées clientèle (Gonzalez, 2020). Par exemple, cela permet l'envoi de mails personnalisés avec une offre pour la crème favorite de la cliente ou des récompenses ciblées avec la carte fidélité (Gonzalez, 2020).
- **Maîtrise des outils d'analyse.** La technologie, si elle est utilisée correctement, est un réel atout pour les professionnels qui peuvent s'aider d'outils dans leurs tâches. L'usage de ces aides nécessite des apprentissages afin d'en comprendre l'utilisation et les différentes options qui permettront d'obtenir un résultat final **optimisé**. Il existe de nombreux outils tels que HubSpot et Salesforce pour les logiciels CRM et Google Analytics ainsi que Power BI pour l'analyse. Grâce à ces outils, les actions marketing pourront être personnalisées à chaque client (Ray & Sabadie, 2016).
- **Maîtrise de concepts et utilisation des données.** Une fois les analyses faites, les professionnels doivent encore travailler sur celles-ci afin de pouvoir **adapter** leurs stratégies. Cette utilisation de données nécessite la connaissance de termes et de concepts techniques qui permettront un usage pertinent des analyses faites précédemment. Par exemple, le concept de segmentation est central pour les

marketeurs qui souhaitent comprendre leur clientèle et créer une stratégie CRM (Ray & Sabadie, 2016) (Horvath & Karchin, 2023).

1.5 Compétences en gestion d'une marque

L'image d'une marque est un élément primordial à développer et entretenir. Si une entreprise de cosmétique possède une identité forte et cohérente, les consommateurs lui feront davantage confiance et auront l'opportunité de se baser sur davantage de contenu cohérent et utile pour se faire une idée de ce que représente la marque. Les équipes marketing jouent un rôle important dans cette gestion car elles communiquent avec les consommateurs et ont donc la capacité de transmettre les valeurs de la marque, son univers, sa « personnalité » à travers des publicités, les réseaux sociaux, ... (Horvath & Karchin, 2023)

Cependant, afin de construire un univers autour d'une marque, les professionnels marketing doivent posséder certaines compétences, telles que :

- **La maîtrise des outils de création de contenu visuel.** En effet, il existe de nombreux moyens pour créer des supports visuels, comme **Adobe Creative Suite** ou **Adobe Firefly**, qui sont utilisés par l'entreprise Estée Lauder. Ce type de dispositifs nécessite une formation afin de pouvoir utiliser toutes les fonctionnalités de manière optimale, d'autant plus que, désormais, l'IA est intégrée dans de nombreuses solutions. Cette capacité est essentielle dans une équipe marketing car elle permet de concevoir des contenus visuels attrayants tout en créant une identité à la marque. De plus, les équipes possédant ce type de capacité ont davantage de facilités à adapter le contenu à chaque canal de communication, ce qui est primordial pour les entreprises appliquant une **stratégie omnicanale** (Denis, 2023) (Sebag, 2025). Par exemple, la marque de cosmétiques « Fenty beauty » possède des caractéristiques visuelles qui permettent de la distinguer de ses concurrents. Cela passe par un logo simple et reconnaissable, des packagings uniques et une mise en avant de la diversité sur ses différents canaux et dans ses produits.
- **Maîtrise rédactionnelle et narrative.** Pour créer un **univers** autour de la marque, les professionnels marketing ont plusieurs techniques, comme le **storytelling**. Ce dernier est une technique de communication qui consiste à créer et raconter l'histoire d'une marque afin de capter l'attention du public, susciter des émotions ainsi qu'**humaniser** la marque. Grâce à cela, un lien fort peut se créer entre une marque et ses consommateurs (Durand, 2018). Cependant, pour créer un storytelling cohérent et porteur de sens, il faut que les professionnels possèdent des capacités rédactionnelles et narratives. Les équipes peuvent faire passer un message fort et montrer leurs valeurs grâce aux mots. Par exemple, une entreprise de cosmétiques comme LUSH, qui se veut respectueuse de l'environnement et des parties prenantes, utilisera un **lexique** précis, avec du vocabulaire démontrant cette volonté. On pourra donc retrouver sur leurs différents packagings et canaux des indications comme « bio », « ingrédients naturels » ou encore « fait main » (LUSH, 2025).

- **Maîtrise des concepts.** La création d'une identité de marque nécessite la connaissance et la maîtrise de concepts et d'outils stratégiques permettant d'instaurer des bases solides pour le développement des futures actions et stratégies marketing et de communication. Il est donc nécessaire que les professionnels soient éduqués sur les notions de base du marketing (Léon, 2023).

1.6 Compétences en communication

L'image de marque occupe une place centrale dans le développement et le maintien d'une entreprise et les méthodes de communication jouent un rôle clé pour renforcer la notoriété et la crédibilité de celle-ci. Par ailleurs, les relations publiques d'une entreprise ont pour objectif de gérer et entretenir la réputation de la marque, ce qui a un impact sur l'image de cette dernière (Horvath & Karchin, 2023). Cette partie de la stratégie marketing et de communication implique la mise en place de plusieurs actions pour gérer et entretenir un lien avec ses différents publics, comme les médias, les influenceurs, les consommateurs, le grand public, ... (Moch, 2015)

Voici différentes compétences techniques que les professionnels marketing doivent posséder pour assurer efficacement la communication ainsi que la gestion des relations publiques d'une marque :

- **Maîtrise du langage écrit et oral.** Au cours de conférences de presse, de soirées de lancement de nouveaux produits ou d'évènements, les professionnels ont parfois la tâche de prendre la parole afin de présenter une nouveauté, une campagne ou un projet. Dans ces cas-là, il est nécessaire que l'orateur connaisse son sujet, structure son discours, soit prêt à répondre aux questions (ex. : composition du produit, fabrication, utilisation, ...) et dispose de **techniques oratoires** qui permettent de captiver le public (articulation, débit, ...) (Levine, 2025). De plus, ces présentations peuvent se faire dans différentes **langues** qu'il faut maîtriser, particulièrement dans un pays avec trois langues nationales comme la Belgique. Ces qualités peuvent être acquises à l'aide de cours théoriques et pratiques, de feedbacks, de simulations, ... Ces prises de parole peuvent être accompagnées de **présentations** sous forme de diaporama, qui doivent elles aussi être créées par l'intervenant et être claires tout en attirant le regard et l'attention.

Les professionnels sont également amenés à écrire des textes et articles qui seront envoyés à la presse ou affichés sur leurs **canaux de communication**, qu'il faut sélectionner avec précaution. Il est donc crucial de choisir les bons mots et le ton adéquat afin de faire **transmettre le message désiré** (Curtiss et al., 2025). Les retombées presses peuvent être analysées à l'aide de KPIs de méthodes quantitatives ou qualitatives (Swarte, 2020) (Teter, 2024).

- **Utilisation d'outils de communication digitale.** Dans le cadre de leurs tâches, les professionnels seront amenés à utiliser différentes plateformes dont ils doivent comprendre le fonctionnement et la dynamique. Pour les réseaux sociaux, il est

pertinent de connaître les contenus et attributs mis en avant par l'**algorithme** ainsi que le **public majoritaire** sur ces plateformes afin de l'utiliser à son avantage. Les plateformes permettent également de **relayer des informations** ainsi que les actions de relations publiques organisées, mais également de **communiquer** avec les différents collaborateurs, comme les influenceurs beauté (Curtiss et al., 2025).

2. Les soft skills : compétences humaines et relationnelles

2.1 Définition

Les soft skills sont les compétences liées à la **personnalité**, les **aptitudes relationnelles**, les **compétences sociales et interpersonnelles** ainsi que la **capacité émotionnelle des individus**. Ce terme désigne le « **savoir-être** ». Il n'est donc pas quantifiable, mesurable et ne s'apprend pas de manière académique avec des diplômes et des certifications pour l'attester. Ces qualités permettent aux individus d'interagir correctement avec les personnes qui les entourent et également de s'adapter à différents types d'environnements, comme le cadre professionnel. Elles représentent des compétences dites **transversales** car elles ne sont pas spécifiques à un secteur particulier. De plus, elles **s'exprimeront de manière différente** en fonction de plusieurs facteurs comme le métier. Par exemple, le leadership ne se manifestera pas de la même façon dans une entreprise multinationale de 200 employés que dans une start-up créée avec 3 amis et sans employé (Hombrouck, 2021).

Il ne faut pas confondre les soft skills et les valeurs humaines, car celles-ci ne font pas référence à une compétence, mais plutôt à l'idéologie d'une personne en tant qu'individu. Parmi les soft skills les plus courantes, nous pouvons retrouver de nombreuses compétences, telles que la gestion du stress, l'empathie, la ponctualité, ou encore la rigueur (Hombrouck, 2021).

2.2 Les soft skills utiles dans le domaine du marketing

Il existe de nombreuses soft skills pertinentes dans le domaine du marketing. Toutefois, dans le cadre de ce mémoire, une sélection de certaines d'entre elles sera présentée ci-dessous. Ce choix est basé sur plusieurs critères, tels que la fréquence avec laquelle certaines compétences sont évoquées dans la littérature, ainsi que leur adéquation avec le contexte de ce travail.

Les compétences retenues sont la communication, l'adaptabilité et l'agilité, le travail d'équipe, le leadership, la gestion du temps et, enfin, la créativité et l'innovation.

2.2.1 Communication

La communication peut prendre différentes formes. Tout d'abord, elle comprend la **communication verbale**, qui désigne la capacité à transmettre un message oralement, tout en étant **clair** grâce à un **ton** adéquat, un **rythme** maîtrisé, un **volume** vocal adapté à l'environnement et une bonne occupation de l'espace. Cette aisance orale permet de

présenter et de défendre des projets ou des lancements de produits et campagnes avec persuasion tout en ayant la capacité d'adapter son message à toute situation et rebondir spontanément en cas d'imprévu (Kurtzke & Setkute, 2021).

Ensuite, elle concerne également la **communication non verbale**, qui inclut le **langage corporel**, les **gestes**, les **expressions faciales** et tout autre **élément visuel**. Il est bénéfique pour un professionnel du marketing de transmettre les messages aussi bien de façon orale que physique car si les messages offrent des interprétations différentes, cela pourrait faire perdre de la crédibilité à la personne concernée ou la marque. La compréhension des signaux non verbaux nécessite une connaissance des différentes **cultures et codes du public**. En effet, une couleur ou une expression faciale peuvent véhiculer des messages différents en fonction du contexte culturel (« Regards croisés », 2024).

La **maîtrise émotionnelle** de soi est un aspect impactant de la communication car elle démontre que le professionnel sait gérer la pression, les critiques, les échéances courtes et les événements imprévus, ce qui est bénéfique dans les situations et environnements stressants ou conflictuels (« Regards croisés », 2024). Être marketeur dans le secteur de la beauté signifie prendre la parole devant différentes personnes comme des journalistes. Il faut donc savoir gérer son stress et les imprévus (Teter, 2024).

L'**écoute active** fait également partie de cette compétence car, pour communiquer, il faut savoir écouter. C'est un facteur de la réussite d'une campagne car elle priviliege la **compréhension** des besoins et attentes des interlocuteurs, comme les consommateurs ou toutes les autres parties prenantes. Cette réception d'informations active permet aux équipes d'adapter leurs messages et actions pour qu'ils touchent réellement leur cible. Pour cela, il est nécessaire que les professionnels sachent écouter leur interlocuteur **sans l'interrompre et en réagissant avec des propos et questions pertinents** et en n'hésitant pas à **reformuler** ce qu'ils pensent avoir compris pour s'assurer de la bonne compréhension du message. De plus, il faut également avoir la capacité **d'interpréter** les messages verbaux ou non verbaux de l'audience (« Regards croisés », 2024). Cette capacité est aussi importante au sein d'une équipe marketing comprenant des profils variés, ce qui est généralement le cas dans les grandes entreprises cosmétiques, comme L'Oréal ou Coty. Il est crucial que les collaborateurs sachent s'écouter et se comprendre, bien que leurs visions et opinions divergent (Dodou & Smirnis, 2020) (Kelly, 2024).

2.2.2 Adaptabilité et agilité

Selon Horvath & Karchin (2023), l'**adaptabilité** et l'**agilité** sont des compétences essentielles sur le marché de la cosmétique marqué par des tendances volatiles et les attentes changeantes des consommateurs. Dans le contexte marketing et professionnel, l'adaptabilité désigne la capacité d'un individu à **modifier et ajuster** ses stratégies, son comportement, ses actions faisant suite à un **changement imprévu**, qu'il soit interne ou externe, de manière intelligente et efficace (La Rédaction, 2024). Quant à l'agilité, elle désigne la capacité des équipes et professionnels à **anticiper et réagir rapidement** aux changements dans un **environnement instable** tout en étant **proactif** et en **initiant**

l'évolution. Les professionnels de la beauté doivent donc adopter une **attitude dynamique** et de **collaboration** afin d'être parés à tout changement. Les changements abordés dans ces deux termes peuvent être de **différentes natures**, telles que technologique, organisationnelle, relationnelle, sociétale ou encore environnementale et stratégique (Haddad, 2022).

Selon Simplilearn, 2021, ces soft skills se manifestent par la capacité de l'individu à prendre du **recul** face à l'imprévu et à le **gérer** sans se sentir submergé. De plus, l'adaptabilité permet à celui qui en fait preuve de gérer des projets efficacement dans un **délai court**. Ces prises de décisions rapides engendrent parfois des **échecs** auxquels il ne faut pas réagir négativement, mais plutôt de manière constructive, tout en ne prenant pas ce cas pour une généralité. Il convient également de souligner que la **communication** est centrale pour s'adapter rapidement à diverses situations car écouter activement les propositions des membres de l'équipe et exprimer ses idées de manière claire, tout en gérant son stress, permet de trouver des solutions efficaces et créatives au problème (La Rédaction, 2024).

Dans la pratique, ces compétences sont très utiles face à la **gestion des crises et des opportunités**. Les professionnels possédant ces caractéristiques font preuve de souplesse et d'ouverture d'esprit face aux différentes situations auxquelles ils peuvent être confrontés (La Rédaction, 2024). Un exemple récent est la crise de la COVID-19, durant laquelle les acteurs du marché de la cosmétique ont dû faire preuve d'une certaine souplesse. Les professionnels ont réagi rapidement face à l'évolution des habitudes de consommation, qui se manifestaient par une augmentation des achats par internet et une diminution de la consommation de maquillage (particulièrement le rouge à lèvres). Ils ont également cherché à anticiper et lancer les futures tendances afin de rester compétitifs sur le marché (Bersinger, 2020) (Frimousse & Peretti, 2021b).

2.2.3 Travail d'équipe

Dans un groupe, le **travail et l'esprit d'équipe** sont indispensables pour mener à bien les **actions et stratégies** et pour **atteindre les objectifs** fixés (Dodou & Smirnis, 2020). Chaque membre du groupe contribue à la **réussite globale** en participant à l'avancement grâce à des compétences **complémentaires**. Le travail d'équipe efficace nécessite donc une bonne **communication** entre ses membres, une coopération et une synchronisation des actions (Simplilearn, 2021).

Désormais, les projets deviennent de plus en plus **complexes et multidisciplinaires**, et les entreprises doivent former des équipes complémentaires et performantes afin de se démarquer sur un marché toujours plus concurrentiel et saturé. Par exemple, le leader du marché de la cosmétique, L'Oréal Paris, tente sans cesse de se renouveler. Pour cela, le temps d'une campagne, il peut faire appel à des spécialistes provenant de domaines très variés, comme l'art, l'informatique, le marketing ou le développement durable (L'Oréal Groupe, 2025).

La réussite d'une équipe dépend de plusieurs compétences, comme la **coordination**. Celle-ci consiste à **harmoniser** les différentes actions, efforts et ressources afin d'atteindre un but commun. Les campagnes marketing peuvent être longues et nécessiter de nombreuses actions et de multiples professionnels, passant du marketeur au vidéaste, sans oublier les mannequins et les maquilleurs. Cela permet donc d'éviter les efforts inutiles et d'assurer une meilleure gestion de la stratégie globale (Horvath & Karchin, 2023). Il est également pertinent de fixer des **objectifs** précis et de **planifier des deadlines** afin que chaque professionnel aille dans la même direction (Quilliou-Rioual & Quilliou-Rioual, 2020).

La réussite du travail d'équipe nécessite également une **communication claire et fréquente**, qu'elle soit **verbale ou écrite**. Cela offre la possibilité aux membres de tenir leurs collaborateurs informés de l'avancement de chacun et **d'éviter tout conflit**. La communication permet alors d'identifier rapidement la source du conflit et de mettre en place des solutions communes pour que la suite de la collaboration se déroule correctement (Colignon, 2024).

La **collaboration** des différents acteurs d'une équipe est primordiale pour que celle-ci atteigne ses objectifs. Elle implique la **mise en commun** des compétences, des ressources et des idées des membres afin de se diriger ensemble vers une solution. Cette mise en commun est un facteur de **l'innovation** et de la **créativité** qui permet à l'intelligence collective, grâce à la convergence des idées, de se transformer en un plan d'action. L'expertise et les connaissances de chacun permettent d'enrichir les discussions, ce qui nécessite tout de même une bonne gestion des relations, un soutien et une compréhension mutuelle et un esprit d'équipe (Mucchielli, 2019).

2.2.4 Leadership

Dans un contexte où le domaine du marketing est de plus en plus dynamique et changeant, avec des idées nouvelles apparaissant sur le marché régulièrement, avoir un meneur qui a les capacités de rassembler et motiver les individus d'une équipe est une force (Dodou & Smirnis, 2020). Selon le Larousse, (s. d.), le leadership se définit par une **position dominante** d'un individu appelé « **leader** » ou « **meneur** » en français. Cela renvoie à une image d'autorité exercée par un meneur qui dirige et commande un groupe. Cependant, le leadership signifie bien plus que cela dans notre contexte et cette simple définition ne suffirait pas pour décrire cette compétence. En effet, selon Chader et al. (2021), ce terme désigne la capacité d'un leader à **influencer**, **motiver** et **guider** un groupe d'individus vers la **réussite d'un objectif commun**. Cette relation entre le meneur et le groupe ne se limite pas uniquement au fait de donner des ordres et de diriger. En effet, elle concerne également la capacité du protagoniste à inspirer la **confiance**, à **prendre des décisions**, à **coopérer** et à **motiver** le collectif.

Cette soft skill est cruciale au sein d'une équipe marketing dans la cosmétique car elle permet à celui qui la possède de rassembler différents individus pour former une équipe et de la mener vers une vision commune. Bien que les divers talents disposent de profils

variés, un meneur parvient à les **fédérer** tout en donnant du sens au travail et en **coordonnant** les actions et les rôles de chacun afin de créer un ensemble harmonisé (Frimousse & Peretti, 2021a). Le cas de L'Oréal Paris expliqué dans le point précédent n'étant pas un cas isolé, on comprend qu'un leader peut donc fédérer les différents acteurs.

Un leader a un rôle important au sein d'une entreprise et d'une équipe car, en plus de la fonction fédératrice et de gestion qu'il possède, il doit également faire preuve **d'empathie** et **d'ouverture d'esprit** afin de comprendre les besoins de ses collaborateurs. Selon Chader et al. (2021), un leader sachant gérer ses propres émotions est efficace car il sait déployer une intelligence émotionnelle qui profite à l'ensemble de l'équipe. L'auteur Plane (2015) ajoute qu'un meneur efficace possède des qualités **relationnelles et personnelles importantes**.

De plus, il doit avoir de bonnes compétences en **communication** pour savoir transmettre des messages, des encouragements, des directives ou encore une vision à suivre, mais aussi pour avoir la capacité **d'écouter** activement ses collaborateurs, ce qui permettra à long terme la création d'un **espace de confiance** et de transparence, propice au **feedback** (Frimousse & Peretti, 2021a).

Une autre caractéristique développée par le fait d'être leader est la **prise de décisions**. Il est utile de savoir analyser les différentes options possibles et de faire des choix rapidement, surtout en période d'incertitude où il faut gérer le stress et les collaborateurs, comme dans le cas d'un lancement d'une campagne ou d'un nouveau produit où le temps est compté (Chader et al., 2021). La **prise d'initiatives** est également attendue d'un meneur car il doit agir de manière **proactive** afin de proposer de nouvelles idées et projets sans attendre d'être confronté à un problème pour trouver une solution innovante (Plane, 2015).

2.2.5 Gestion du temps

Dans le monde de la beauté actuel, les professionnels du marketing doivent gérer plusieurs projets et tâches à la fois. Ils passent de la création d'une conférence de presse à la gestion des publicités locales dans une même journée. Cela se fait davantage ressentir dans les start-up, lorsque le nombre d'employés est limité et où un professionnel peut porter différentes casquettes (Dodou & Smirnis, 2020).

La gestion du temps est composée de trois dimensions (Roux, s. d.). Tout d'abord, il y a la **perception du temps**. L'individu doit savoir estimer de façon réaliste et fiable le temps dont il dispose ainsi que le temps qu'il devra consacrer à chaque tâche. Le temps étant une ressource limitée, il est primordial de savoir l'utiliser à bon escient. Dans le cas du marketing, cette estimation est importante car, par exemple, les campagnes publicitaires dans le secteur de la beauté sont composées de nombreuses étapes qu'il faut effectuer en un temps prédéfini avec de nombreux professionnels (mannequins, maquilleurs, ...). L'estimation du temps de chaque tâche permet donc de gérer et de contrôler les avancées des équipes.

La seconde dimension est **l'organisation**, qui signifie que le professionnel doit savoir s'organiser et adapter son emploi du temps en fonction du temps estimé disponible pour ses objectifs et ses tâches. Il doit donc être capable de structurer ses projets et de les coordonner entre eux, tout en respectant les délais donnés et en communiquant avec les collaborateurs concernés. Il faut donc être structuré et discipliné afin de se tenir à son planning (Roux, s. d.).

La troisième dimension est **l'adaptation**. Dans le cas de la gestion du temps, cela indique la capacité à adapter le temps restant aux tâches à accomplir lorsque les projets sont interrompus par des événements imprévus et chronophages. Sur le marché d'aujourd'hui, cette **flexibilité** est primordiale face aux changements et bouleversements inattendus que peuvent amener les nouveaux défis comme les **réseaux sociaux** (Roux, s. d.).

Pour gérer leur temps, les professionnels peuvent également **assigner des tâches** aux autres **membres de l'équipe**. Pour cela, il faut définir une vision claire des **objectifs** que l'équipe doit atteindre afin de sélectionner correctement les actions à réaliser et les **répartir** de manière objective et réalisable.

2.2.6 Créativité

Dans un environnement marketing de plus en plus saturé, où les marques de cosmétique tentent de se démarquer comme elles le peuvent, la créativité et l'innovation apparaissent comme la solution pour les professionnels du secteur (Kelly, 2024). La créativité est définie comme la **capacité d'invention et d'imagination d'un individu**. En marketing, cette aptitude permet de créer des **idées originales et innovantes**, touchant tous les domaines et tous les types de problèmes. Quant à l'innovation, elle est étroitement liée au terme précédent, car elle signifie que quelque chose de nouveau a été créé et imaginé pour offrir une solution novatrice sur le marché (Granger, 2020).

Cette soft skills se manifeste à travers différentes dimensions, telles que la **RÉSOLUTION DE PROBLÈMES DE MANIÈRE CRÉATIVE**, la **GÉNÉRATION D'IDÉES INNOVANTES** et la **CAPACITÉ À RAISONNER** de manière inventive et audacieuse afin de proposer des idées et solutions uniques.

La créativité est influencée par plusieurs facteurs. Premièrement, il y a la **curiosité intellectuelle**, qui est le désir inné d'apprendre et de comprendre le monde qui nous entoure. Cette faculté est naturelle, inconsciente et instinctive (Institut du Cerveau, s. d.). Dans le marketing, cette curiosité pousse les professionnels à **s'informer sur les nouvelles tendances** qui émergent des réseaux sociaux, du marché ou de la récolte des données. Grâce à celle-ci, ils peuvent créer des solutions innovantes qui répondent aux futurs besoins des consommateurs.

Un second facteur d'influence est **l'ouverture au changement** dont doivent faire preuve les individus créatifs. En effet, pour proposer des idées qui n'ont pas encore été vues, il faut **explorer l'inconnu** et être **flexible** face aux événements et opportunités qui se présentent. Cette capacité à accepter et s'adapter aux évolutions prévues ou imprévues est

utile dans un monde où la flexibilité est une qualité. Les individus avec cette compétence sont donc prêts à modifier leur manière de raisonner et leurs pratiques en fonction des nouveaux apprentissages qu'ils ont approfondis et en fonction des évènements.

Enfin, un **climat de travail stimulant** qui valorise ce type de compétences permet aux professionnels d'appliquer des méthodes laissant davantage de place à la créativité et à l'innovation. L'autonomie peut stimuler ces capacités grâce à la liberté qu'elle offre (Dynamique Entrepreneuriale, 2023).

Un exemple d'action marketing qui a été poussée par la curiosité est celle de L'Oréal avec la création de la technologie d'essai virtuel « ModiFace ». En effet, les professionnels à l'origine de cette nouveauté ont dû faire preuve de curiosité intellectuelle en cherchant à s'informer et comprendre les nouvelles tendances et habitudes de consommation qui, dans ce cas-ci, concernent l'augmentation de la digitalisation et de l'usage des smartphones dans l'expérience d'achat. Ils ont donc intégré cette évolution et se sont adaptés en se formant et en recrutant de nouveaux spécialistes avec des compétences complémentaires. Par ailleurs, L'Oréal a investi un budget conséquent dans cette technologie, ce qui démontre la volonté de créer un environnement stimulant où la créativité n'est pas limitée par des contraintes financières (L'Oréal Finance, 2018).

3. Conclusion chapitre 3

Pour conclure, ce chapitre a permis de comprendre la distinction entre les hard skills, qui sont les compétences techniques acquises par apprentissage et évaluables de manière objective, des soft skills, qui touchent davantage à la personnalité, aux aptitudes relationnelles et émotionnelles et qui ne peuvent pas être mesurées de façon objective.

Pour chacune, nous avons évalué les compétences clés pour les professionnels du marketing dans le secteur de la beauté. Parmi les hard skills, nous pouvons retrouver l'expertise théorique utile au secteur de la beauté, la maîtrise de l'intelligence artificielle, la gestion de bases de données ainsi que les compétences en gestion d'une marque et les aptitudes en communication.

Les soft skills sélectionnées sont la communication, l'adaptabilité et l'agilité, le travail d'équipe, le leadership, la gestion du temps et la créativité. Toutes ces compétences sont fortement liées aux évolutions du secteur, car elles répondent directement aux besoins et aux attentes du marché de la beauté.

Conclusion générale de la partie théorique

Au cours de cette partie théorique, nous avons approfondi plusieurs domaines centraux à la compréhension de ce travail, comme les tendances marketing dans le secteur de la beauté, le secteur de la beauté lui-même, les compétences clés dans le domaine du marketing dans l'industrie de la cosmétique ainsi que Di, l'entreprise qui fera l'objet de notre étude pratique.

Avec du recul, nous pouvons remarquer que, dans le cadre de ce mémoire, ces différents concepts sont liés entre eux. Il apparaît que les tendances marketing contribuent, d'une manière ou d'une autre, à redéfinir les hard skills et soft skills chez les professionnels de ce domaine.

C'est donc grâce à cette partie théorique que nous avons pu poser les bases nécessaires permettant d'établir une relation potentielle entre tendances et compétences. Cette relation montre que ces aptitudes sont créées par les évolutions et les modes du marché, alors qu'elles permettent d'appliquer et d'intégrer efficacement ces changements aux stratégies.

Le lien entre les aptitudes et les tendances étudiées dans ce mémoire n'a pas encore été réellement exploré dans la littérature, alors qu'il semble pertinent de s'interroger sur cet impact. Ce lien potentiel fera donc l'objet d'une analyse plus approfondie dans la partie pratique.

Cadre pratique – Étude de cas Di

Chapitre 1 : Présentation de l'entreprise Di

1. Historique

L'enseigne Di, fondée en 1975 en Belgique, s'impose auprès des consommateurs belges comme un magasin spécialisé dans les produits de beauté, la droguerie ainsi que les articles de santé de base. Dès ses débuts, la marque se fait apprécier par la clientèle pour son concept tendance et novateur pour la région et l'époque. L'objectif était de proposer une large gamme de produits variés aux clients et de facilement accessible grâce à un concept de libre-service. Cela leur permettait de toucher, sentir et tester les articles qui les intéressaient, tout en profitant des conseils d'une vendeuse formée pour répondre à toutes leurs questions. Ce modèle a rapidement séduit les consommateurs, ce qui a permis à la marque de se développer et d'ouvrir davantage de points de vente. C'est moins de 20 ans après sa création, en 1993, que Di a ouvert son 100^e magasin, affirmant ainsi sa position sur le marché belge (Di, 2025b).

Au fil du temps, l'enseigne a su évoluer avec les tendances du marché et les changements en adaptant son modèle pour répondre aux besoins de tous. Son offre s'est diversifiée en intégrant de nouvelles marques, qu'elles soient locales ou internationales, et en élargissant les catégories de produits. Les rayons se sont donc remplis peu à peu de nouveaux accessoires de mode, de produits capillaires professionnels, de soins pour la peau, d'articles bien-être ainsi que de nouveaux produits de maquillage et d'hygiène. Par la suite, des produits de cosmétique et de soins dédiés aux hommes ont également été intégrés dans le catalogue proposé (Di, 2025b).

Di possède également plusieurs marques propres. La première portant le même nom et qui est composée de différents accessoires appartenant à plusieurs catégories (cheveux, maquillage, bien-être, ...). La seconde, dénommée « different.cosmetics », qui propose des produits de cosmétique tels que des mascaras, des liners et crayons pour les yeux et des palettes. Cette marque affiche un engagement de qualité premium à un prix abordable afin de permettre à tous d'accéder à des produits de qualité à un prix accessible (Di, 2025b).

En 2018, l'enseigne a développé son site internet pour élargir sa clientèle et améliorer les services proposés jusqu'à maintenant. Cette transition digitale s'est accompagnée d'un développement de la marque sur les réseaux sociaux dans le but de renforcer sa relation avec ses clients tout en attirant une audience plus jeune et connectée (Di, 2025b).

Aujourd'hui, l'enseigne possède 108 points de vente, dont 106 dans répartis en Belgique et 2 au Luxembourg. Les magasins se trouvent majoritairement en région wallonne et bruxelloise (90 magasins) (Di, 2025b). Selon Nielsen (2022), en 2022, elle comptait plus de 16 000 références actives dans son catalogue, 47 000 produits vendus chaque jour, 15 000 clients au quotidien et 400 employés dont la grande majorité était des femmes. De

plus, elle représentait 27 % du marché de masse. L'enseigne était donc un leader dans le maquillage et comptait plus de 2,5 millions de visites annuelles sur son site internet.

2. Fiche identité de l'entreprise

Tableau 1 : Fiche d'identité de l'entreprise Di (Dumont, 2025)

Nom statuaire	DI
Numéro d'entreprise	0429.025.951
Siège social	Route de Lennik, 551 1070 Anderlecht Belgique
Forme juridique	Société anonyme
Nacebel	Commerce de détail d'articles de droguerie et de produits d'entretien – 47 783
Chiffre d'affaires 2024	93.852.276 €
Activité B2C	Oui
Activité B2B	Non
Site web	Oui

Les sources utilisées pour la réalisation du tableau sont les suivantes :

- Banque Nationale de Belgique. (2024). *Comptes annuels Di*. Récupéré le 11 juin 2025 de [Consult](#)
- SPF économie. (2025). *BCE Mobile*. Récupéré le 11 juin 2025 de [KBO Mobile](#)

3. Stratégie marketing

3.1 Le cercle d'or: why, how, what

Le cercle d'or est un modèle développé par Simon Sinek qui a pour objectif d'aider les entreprises à clarifier et exprimer leur raison d'être (Purpose : why-pourquoi), leur manière d'agir (mission : how-comment) et ce qu'elles offrent (Vision : what-quoi). Dans le cas de Di,

- What : Une gamme de **produits cosmétiques, de soins, de bien-être** et, plus encore, pour se sentir **bien au quotidien**.
Di propose une large gamme de produits variés issus de marques internationales (L'Oréal, NYX, ...) ainsi que de marques propres ou exclusives (Different, April, ...).
- How : En créant un **moment unique et accessible** à tous grâce à un **personnel** de vente qualifié et un bon **rappart qualité-prix**.
L'entreprise enrichit l'expérience d'achat grâce à l'accompagnement des professionnels qui fournissent des conseils personnalisés et spécialisés afin de créer un moment d'échange exclusif. De plus, Di est accessible à un large public grâce à ses magasins physiques et à sa boutique en ligne.

- Why : Rédéfinir la beauté et le bien-être à travers une expérience inspirante. En effet, la raison d'être de Di réside dans la volonté d'offrir aux consommateurs une **expérience** beauté à la fois inspirante et **accessible** à toutes et tous en proposant une large **gamme** de produits favorisant le **bien-être** tout en maintenant un bon rapport **qualité-prix**. Ce souhait se fait ressentir dans leur slogan : « Di, être bien tout simplement ».

3.2 Objectifs marketing

Di a plusieurs objectifs marketing qu'elle tente d'atteindre à travers différentes actions. Tout d'abord, l'équipe souhaite **renforcer la notoriété et l'image de la marque** en tant que commerce de détail dans la beauté accessible. Pour cela, les professionnels du marketing appliquent une stratégie omnicanale en étant présents sur de nombreux canaux, comme Instagram avec des publications explicatives et amusantes ou encore TikTok via de courtes vidéos engageantes et humoristiques, sans oublier divers événements physiques comme les évènements en magasins et les conférences de presse. Ces contenus visent à accroître la visibilité et à renforcer **l'engagement sur les réseaux sociaux**.

Un autre objectif concerne la **fidélisation** de la clientèle, grâce aux différentes expériences, actions et promotions proposées. Par exemple, à l'occasion des 50 ans de la marque, de nombreuses actions ont été mises en place pour attirer de nouveaux consommateurs et remercier les clients fidèles.

Ensuite, l'équipe marketing fait également la **promotion** de la large gamme de produits et de marques que l'enseigne possède afin que les clients et les potentiels nouveaux clients connaissent la diversité de l'offre proposée. Par ailleurs, une attention particulière est mise sur la **promotion des produits de marques propres** que les professionnels tentent de mettre en avant, étant donné la marge supérieure que l'entreprise peut réaliser sur ceux-ci.

De plus, comme expliqué précédemment, à l'occasion de cette année spéciale des 50 ans, les professionnels **célébrent la marque** à travers plusieurs initiatives, comme de nouvelles décos en magasin, des évènements exclusifs, des conférences de presse et d'autres actions visant à renforcer l'identité de la marque, son lien avec ses clients et à dynamiser l'image de celle-ci.

Pour finir, grâce à la mise en place des différentes actions, les marketeurs tentent d'**augmenter le trafic et les ventes** sur les différents points de contact, qu'ils soient physiques ou digitaux. Nous pouvons donc comprendre que les différents objectifs sont orientés autour du funnel marketing, qui constitue un concept important appliqué par la marque.

3.3 Avantages concurrentiels

L'avantage concurrentiel de Di réside dans la nature et l'image de la marque. L'enseigne est **spécialisée** dans la beauté, la droguerie et les articles de santé de base. **L'offre** est donc plus **ciblée et approfondie**, avec une proposition de produits et des **gammes plus larges**. Contrairement à ses concurrents directs, aux entreprises généralistes et aux grandes enseignes comme les supermarchés, un client qui se rend chez Di trouvera des produits spécifiques à la cosmétique et la droguerie et pourra bénéficier de **conseils** personnalisés grâce au personnel formé pour conseiller et orienter les consommateurs.

De plus, Di se veut être un retailer de **proximité** pour les consommateurs grâce à 108 points de vente en Belgique. Cet avantage concerne davantage la Wallonie et la région de Bruxelles-Capitale car, comme expliqué précédemment, le nombre de magasins est plus concentré dans ces zones. Cette proximité permet une expérience d'achat directe avec la possibilité d'expérimenter les produits, ce que les concurrents en ligne ne peuvent pas offrir.

Sans oublier que l'entreprise applique une stratégie **omnicanale** qu'elle tente de perfectionner au quotidien. Actuellement, il est possible de retrouver l'enseigne sur Internet grâce à son e-shop, sur les réseaux sociaux par l'intermédiaire d'Instagram, TikTok et Facebook et, de manière physique, grâce aux 108 points de vente.

Enfin, la marque possède plusieurs **marques exclusives** dans ses rayons, telles que MakeUp Academy, Physicians Formula, Different.cosmetics et, jusqu'à ce début d'année 2025, la marque NYX Professional Makeup. Ces exclusivités permettent à l'enseigne de se distinguer des concurrents et d'attirer davantage de consommateurs.

3.4 Segmentation

Di applique une technique de segmentation qui repose sur plusieurs critères afin de répondre au mieux aux attentes et besoins de ses différents publics.

Tout d'abord, il y a la segmentation démographique qui prend en compte des variables telles que l'âge, le genre ou encore le revenu. Par exemple, la marque propose des soins de la peau coréens, des produits tendances auprès des jeunes générations, mais également des crèmes anti-âge adaptées aux peaux plus mûres.

Ensuite, l'enseigne applique une segmentation géographique avec des actions et des assortiments de produits adaptés à la localisation des points de vente. Les magasins situés près de centres hospitaliers, comme le Di Erasme, proposent davantage de coffrets cadeaux ou encore de produits pour bébés.

Pour finir, la segmentation comportementale se fait sur la base des habitudes d'achat des clients, de leurs interactions avec les marques et de leur réaction face aux campagnes marketing. Ces données sont étudiées grâce à une récolte via les CRM, les tickets de caisse, le programme de fidélité, les interactions digitales ... Les actions sont donc personnalisées à chaque client et les messages marketing sont davantage ciblés.

3.5 Ciblage

La cible que Di souhaite toucher est assez large et cela se reflète dans la sélection très diversifiée de produits. En effet, bien que la clientèle soit majoritairement féminine, l'enseigne dédie également une partie de ses rayons aux produits dits « pour hommes ». De plus, il est possible de trouver de la cosmétique pour tous les budgets et tous les âges, allant du coffret de maquillage et de grimage pour enfant à la crème de jour anti-rides, en passant par les produits de soins de la peau coréens tendance chez les jeunes. Sans oublier que la marque se veut inclusive ; il est donc possible de trouver des produits pour toutes les carnations, les textures capillaires, les genres, ...

Rappelons également que Di est implantée en **Belgique** et au **Luxembourg**. Les clients qu'elle cherche à atteindre résident donc dans l'un de ces pays. Par ailleurs, l'entreprise souhaite cibler des **particuliers** et non des professionnels ou d'autres entreprises (B2B).

3.6 Positionnement

Di se positionne comme une marque qui célèbre la beauté sous toutes ses formes et qui souhaite la rendre accessible à tous, indépendamment de l'âge, de l'origine, du genre ou du budget. Elle veut donc se positionner comme la destination beauté par excellence, où les consommateurs peuvent trouver des conseils avisés et de très nombreux produits, le tout dans un cadre agréable (Di, 2025b).

4. Concurrents

Le secteur de la cosmétique et de la droguerie en Belgique est un marché très concurrentiel. Di se trouve en compétition avec de nombreux acteurs, dont le principal est la marque **Kruidvat**, qui compte actuellement 310 magasins dans le pays. Cette enseigne possède principalement des magasins en Flandre, mais elle tend progressivement à s'implanter davantage dans le reste du pays.

En plus des concurrents physiques sur le marché belge, Di doit également faire face à la **concurrence en ligne**. En effet, nous pouvons retrouver différents magasins spécialisés en cosmétique, comme l'enseigne Sephora, qui livre depuis la France, ou encore le site web **Notino**, qui propose un large panel de produits et de marques à prix attractifs. Avec internet et le e-commerce, la concurrence n'a plus de frontières et s'étend au-delà de la Belgique.

5. Marketing Mix

5.1 Produit

Di propose une **large gamme de produits et accessoires de droguerie, cosmétique, bien-être, d'hygiène et de santé de base**. Comme expliqué à plusieurs reprises, il y a plus de **16 000 références actives et plus de 700 marques**. Nous pouvons retrouver plusieurs catégories de produits, telles que le maquillage (rouge à lèvres, fond de teint, fard à paupières, ...), des soins pour le visage (crème, masque, ...), des produits

capillaires (shampoing, masque, ...), des parfums, des produits pour le corps et le bain (crème, savon, huile de douche, ...), des produits santé (aromathérapie, compléments alimentaires, ...), des produits solaires, des produits pour les enfants (parfum pour enfant, sets d'accessoires princesse, ...), des accessoires pour la maison (bougies, ...), des produits d'entretien (produits ménagers, insecticide, ...), ainsi que des accessoires beauté (recourbe-cils, pinceaux à maquillage, ...).

5.2 Prix

L'enseigne propose **différentes gammes de produits** à des **prix variés**, allant des prix **abordables** aux options de **milieu de gamme**. Nous pouvons retrouver des marques d'entrée de gamme comme MakeUp Academy qui propose du maquillage pour un très petit budget (un mascara à 3€), aux marques avec un prix plus élevé comme Rimmel et Bourjois (un mascara à 20€) ou L'Oréal Paris (une crème de jour à 30€). Di ne propose pas de marque de luxe comme Sisley ou Dior. L'enseigne n'est pas considérée comme un discounter, comme Kruidvat, et propose donc des prix légèrement plus élevés que ses concurrents, bien que cette différence soit compensée durant les périodes de promotions. La marge bénéficiaire varie selon les produits et la marque, les articles de marques propres permettent de générer une marge plus importante. En conclusion, les produits sont proposés à un **prix accessible**, régulièrement accompagnés de **promotions** et associés à un **service** de qualité afin de garantir un **rappor tqualité-prix** qui distingue l'enseigne de ses concurrents.

5.3 Placement

Di adopte une approche **omnicanale**. Il est donc possible de les retrouver en magasin physique, avec leurs 108 points de vente, ou sur leur boutique en ligne. Les magasins se trouvent en Belgique et au Luxembourg, et la majorité d'entre eux sont situés en Wallonie et à Bruxelles.

5.4 Promotion

Di applique une stratégie de **communication multicanale**, en étant présente sur les **canaux traditionnels** et les médias de masse comme la télévision, la radio, les courriers postaux (distribution de folders dans les boîtes aux lettres) et la presse écrite (magazine Le Flair, ...). Nous pouvons également retrouver l'enseigne sur des **canaux non traditionnels** comme les réseaux sociaux (Instagram, Facebook, TikTok), les e-mails marketing, les publicités en ligne (Meta ads, ...), le site web de Di ainsi que sur les profils des créateurs de contenu par l'utilisation du marketing d'influence. L'entreprise organise également des événements spéciaux, avec des influenceurs et la presse, ou avec les clients fidèles ou non, durant lesquels les collaborateurs font la présentation des nouveautés ou célèbrent l'anniversaire de la marque, ... L'objectif est donc de **maximiser la visibilité** de la marque en se retrouvant sur de nombreux canaux pour augmenter les points de contact avec les clients.

Le slogan « Di, just feel good » reflète le positionnement de l'enseigne, qui cherche à se distinguer en tant que créateur **d'expériences positives** axées sur le **bien-être** et la **satisfaction** de ses clients. L'accent est donc mis sur le côté **humain** et une promesse de bien-être et de plaisir, qui passe par l'expérience émotionnelle que les magasins veulent proposer.

6. SWOT

Le tableau ci-dessous tente de résumer les forces et faiblesses de l'entreprise, ainsi que ses opportunités de développement et les menaces qui la concernent.

Tableau 2 : SWOT Di (Dumont, 2025)

STRENGTHS	WEAKNESSES
<ul style="list-style-type: none"> Large assortiment : Di propose plus de 16 000 références provenant de plus 700 marques différentes (Di, 2025b). Leader du marché de masse pour le maquillage : En 2022, l'entreprise représentait 27 % du marché de masse du maquillage (Nielsen, 2023). Notoriété : Avec 27 600 abonnés sur Instagram et 62 000 sur Facebook, Di bénéficie d'une bonne visibilité en ligne. De plus, en 2025, l'enseigne fête ses 50 ans, ce qui renforce sa légitimité et son image auprès des consommateurs (Instagram, 2025) (Facebook, 2025). Enseigne spécialisée : Di se positionne comme une enseigne spécialisée offrant un large choix de produits ainsi que des conseils personnalisés grâce à son personnel formé (Di, 2025b). Marques propres : Celles-ci permettent à Di de générer une marge plus importante sur la vente de ces produits, tout en proposant des produits exclusifs à l'enseigne. 	<ul style="list-style-type: none"> Réduction du réseau de magasins : La fermeture de plusieurs points de vente diminue la visibilité physique de l'enseigne et révèle certaines lacunes et fragilités opérationnelles. Présence limitée en Flandre : L'enseigne reste peu implantée dans cette région, ce qui laisse une place importante à ses concurrents, comme Kruidvat, pour y renforcer leur position (Di, 2025b). Manque de différenciation digitale par rapport aux pure players : Le site web de Di manque de fonctionnalités qui pourraient lui permettre de se démarquer des concurrents et des pure players. De plus, une amélioration de l'expérience en ligne permettrait d'offrir une expérience omnicanale plus complète.
OPPORTUNITIES	THREATS
<ul style="list-style-type: none"> Possibilité d'expansion : Certaines zones géographiques comme la Flandre, le nord de la France ou le Luxembourg ne sont pas encore, ou peu exploitées par l'enseigne (Di, 2025b). Partenariats et exclusivités : L'arrivée de nouvelles marques sur le marché belge crée des opportunités de contrats exclusifs et collaborations stratégiques. Croissance continue du e-commerce : Cette dynamique positive devrait continuer jusqu'en 2029 (Statista, 2025a). Tendances Les nouvelles tendances sur le marché de la beauté représentent des opportunités pour élargir la clientèle et améliorer l'offre de produits et de services grâce à l'intégration de ces tendances (Jejuskin, 2025). 	<ul style="list-style-type: none"> Intensification de la concurrence : L'industrie de la beauté est hautement concurrentielle, et l'arrivée des pure players, la croissance de la vente en ligne et l'importance des grandes surfaces non spécialisées intensifie la pression sur le marché (Lenapat, 2022). Changement rapide des habitudes de consommation des consommateurs (Statbel, 2021) Pression sur les prix : La forte concurrence pousse les différents acteurs à proposer des baisses de prix et des promotions, ce qui affecte les marges des entreprises. Contexte économique incertain : L'inflation impacte le pouvoir d'achat des consommateurs belges, qui dépensent donc moins pour des biens qui ne sont pas de première nécessité (Statbel, 2025). Réglementations gouvernementales Les lois concernant la distribution, la protection des consommateurs, l'encadrement du commerce, ... peuvent freiner certains développements.

Chapitre 2 : Méthodologie de l'analyse pratique

La seconde partie de ce mémoire se focalise sur une analyse pratique approfondie de notre problématique qui est : « Comment les nouvelles tendances marketing dans l'industrie de la beauté conduisent-elles au renforcement des soft skills et hard skills des professionnels du secteur ? ». Afin de répondre de manière complète à cette question, nous appliquerons une méthodologie en plusieurs étapes, qui permettra d'approfondir notre compréhension de ce lien et de cette influence ainsi que de vérifier nos hypothèses.

Tout d'abord, nous avons procédé à **une revue de la littérature** qui nous a permis de comprendre les aspects théoriques et les implications des tendances marketing sélectionnées, des compétences des professionnels marketing dans le cadre du secteur de la beauté. Les conclusions de cette analyse théorique ont été utilisées pour la **formulation des hypothèses** que nous confirmerons ou non après cette analyse pratique.

À la suite de cette analyse théorique, nous avons réalisé une **étude de cas** sur l'entreprise Di. Celle-ci permettra de construire la suite de ce mémoire en nous offrant la possibilité d'illustrer dans la réalité les résultats obtenus dans la récolte d'informations de la première partie de ce travail. Pour cette étude, des observations récoltées directement durant ma période de stage ainsi qu'une **approche qualitative** ont été appliquées afin de comprendre le lien entre les tendances et les compétences des professionnels dans le domaine du marketing.

Les observations directes, faites durant la période de mon stage constituée de 60 jours consécutifs, m'ont permis d'observer les différents **services de chez Di** (e-shop, promotion, achat, ...), et d'être **immédiatement** dans celui du marketing. Cette méthode m'a permis de collecter des **informations qualitatives et contextuelles** en ayant un accès direct au terrain et donc une meilleure compréhension de la culture de l'entreprise, des habitudes de travail, ...

Les personnes interrogées durant ces entretiens ont été sélectionnées au sein du **service marketing et achat de l'entreprise Di**. Cette sélection visait à inclure des intervenants avec une expérience significative dans le domaine du marketing pour garantir une récolte de données pertinentes. Ces entretiens ont pris la forme de six **interviews individuelles** et d'un **focus group** composé de quatre participantes et d'un modérateur.

Les questionnaires étaient variés et dépendaient du type d'entretiens, allant d'une **méthode semi-directive** pour les discussions individuelles à une **méthode ouverte** avec des questions exploratoires afin de laisser parler librement les membres du focus groupe (voir annexe 2 à 10). Un guide d'entretien a été créé afin de structurer les échanges en individuel. Par ailleurs, ces entretiens duraient entre 25 minutes et 1 heure. Ces approches nous ont fourni des perspectives qualitatives sur l'évolution et le renforcement des hard skills et soft skills des professionnels marketing.

Cependant, ces approches présentent certaines limites. Pour ce qui est des observations, même si l'impartialité a été de mise, les interprétations peuvent être influencées par la **subjectivité**. Par ailleurs, en situation réelle, il n'est pas toujours facile de prendre des **notes en continu** et de capter l'ensemble des informations pertinentes. La durée du stage étant relativement courte (60 jours), l'observation n'a porté que sur une période qui peut ne **pas être complètement représentative** de la vie de l'entreprise. Concernant les entretiens individuels, les limites concernent notamment la **subjectivité** des réponses et le **biais de désirabilité sociale**, qui pousse certains participants à chercher à se donner une image positive à travers leurs propos. Pour finir, les contraintes du focus group concernent **l'influence des participants** les uns sur les autres, les **prises de parole inégales** ainsi que le **biais de conformité**, qui peut amener certains à ne pas exprimer leur opinion divergente.

Aucune approche quantitative n'a été mise en place. Ce choix est dû au fait que nous étions face à un nombre limité de participants, ce qui ne permettait pas d'obtenir des résultats statistiquement représentatifs et pertinents. En outre, au vu de la thématique axée sur les compétences, une compréhension fine, personnelle et approfondie des expériences individuelles semblait l'option à privilégier.

Enfin, grâce à cette récolte de données, nous pourrons analyser les informations dans la partie qui suit afin d'avoir les capacités de vérifier les hypothèses grâce à une compréhension approfondie du sujet, de ses tenants et aboutissants.

Hypothèses

La première partie de ce travail, qui consiste en l'analyse théorique et conceptuelle de notre sujet, nous a permis de développer différentes hypothèses qui ont le potentiel de répondre à notre problématique, qui est la suivante : « **Comment l'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté conduit-elle au renforcement des soft skills et hard skills des professionnels du secteur ?** ».

À partir des constats issus de la littérature théorique, différentes hypothèses ont été établies afin d'orienter cette étude :

H1 : L'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté incite les professionnels à acquérir et perfectionner en continu des hard skills afin de s'adapter aux exigences changeantes du marché.

H2 : La mise en œuvre des tendances marketing demande l'usage de soft skills, ce qui permet de faire émerger des compétences comportementales, déjà présentes chez les professionnels, en les révélant et en les valorisant davantage.

H3 : L'évolution des tendances marketing transforme le marché de la beauté, ce qui conduit à la nécessité de mettre en place des actions pour stimuler les soft skills des professionnels, tout en les incitant à se former pour renforcer leurs hard skills.

Ces hypothèses pourront être confirmées, infirmées ou nuancées grâce aux observations faites et aux témoignages recueillis. Les analyses de ces données nous permettront d'avoir une compréhension approfondie du sujet.

Chapitre 3 : Observations

Durant ma période de stage, j'ai eu l'opportunité d'être immergée dans le quotidien des professionnels du marketing de chez Di. Cette immersion m'a permis d'observer et découvrir leurs pratiques et leurs compétences. Ces observations me permettront par la suite d'analyser les liens entre les compétences et les tendances afin de construire un raisonnement pour affirmer ou infirmer mes hypothèses.

1. Tendances marketing appliquées chez Di

La stratégie marketing de Di intègre de nombreuses tendances. L'entreprise ne se limite pas à l'application du marketing mixte mais adopte également de nouvelles approches afin de répondre aux attentes des consommateurs. Cette partie abordera les tendances marketing évoquées dans la partie théorique et que Di applique au quotidien. Cette analyse sera basée sur les observations faites durant mon stage, mettant en avant la mise en œuvre stratégique, les actions concrètes déployées, ainsi que la manière dont ces pratiques s'intègrent dans le fonctionnement de l'entreprise.

1.1. Éthique

L'**éthique** dans le monde professionnel est devenue une préoccupation pour beaucoup d'entreprises qui tentent de l'être dans toutes leurs actions, qu'elles soient commerciales ou internes avec les collaborateurs.

Les professionnels marketing chez Di ne dérogent pas à cette règle et veillent à ce que leurs **campagnes respectent cette valeur**. Au niveau de la transparence, Di est soumise à de nombreuses règles, comme toutes les entreprises en Europe. Par exemple, elle doit indiquer la composition des produits et ne peut pas créer de publicité mensongère. Ces caractéristiques sont des **dispositions légales** et ne sont pas spécifiques à l'entreprise. Cependant, une attention spéciale est mise sur le respect de ces lois. Durant mon stage, lorsque je créais des visuels publicitaires, certains collaborateurs avaient la tâche de **vérifier** que les différents aspects légaux obligatoires étaient respectés (comme les conditions d'une action, ...). L'objectif était de ne pas tromper le consommateur ce qui, dans le cas contraire, pourrait donner une mauvaise image de l'entreprise. En interne, j'ai également pu observer que la transparence était de mise, avec des dispositifs mis en œuvre que j'ai pu expérimenter, comme des réunions et feedback entre les employés, les stagiaires et les managers, qui permettent de communiquer avec transparence.

Toutefois, j'ai pu observer une pratique qui, selon mon point de vue, était contradictoire. Cela concerne la marque propre de l'enseigne, nommée Di. En effet, cette marque propose une gamme variée de produits parmi lesquels nous pouvons retrouver la catégorie « di loves green », qui met l'accent sur la durabilité. Cette ligne est composée de produits

réutilisables (ex. : disques démaquillants, ...) et de produits avec une meilleure composition. Mon questionnement concerne l'origine de ces produits, qui proviennent généralement de pays comme la Chine, et l'impact de l'importation de ceux-ci jusqu'en Belgique. Ce caractère contradictoire m'a poussé à réfléchir aux limites de la durabilité ainsi qu'à la manière dont la marque a orienté son discours afin de stimuler les ventes. Il faut souligner que le pays de provenance du produit est indiqué sur le packaging et n'est donc pas caché au consommateur. **La marque reste donc transparente mais met l'accent sur les critères qui l'avantagent.**

En ce qui concerne **l'inclusivité**, les collaborateurs apportent une **attention particulière à la sélection des produits et des mannequins** pour les publicités. Chacun veille à ce que la diversité soit respectée. Les mannequins pour les campagnes sont donc choisis avec parcimonie afin qu'ils possèdent des couleurs de peaux, textures capillaires et des âges variés. Les produits choisis pour être affichés sur le matériel publicitaire, comme les affiches promotionnelles ou le folder, sont également choisis avec minutie. Nous pouvons donc retrouver, sur une même page, des produits capillaires adaptés aux cheveux lisses, bouclés ou crépus. Bien que les hommes soient moins représentés dans les folders et campagnes, un choix varié de produits leur est consacré et ils apparaissent à diverses occasions dans le folder.

Figure 7: Diversité et inclusivité dans les campagnes publicitaires et folder



Source : Di. (2025). *Notre Folder*. Récupéré le 04 août de [Notre Folder de promotions | Offres & Réductions Exclusives - Di.be](#)

Au sein des équipes, il y avait également une diversité de profils. J'ai été entouré de collaborateurs de tout âge avec des parcours, des origines et des croyances différentes. Il faut tout de même noter que l'entreprise comptabilise une majorité de femmes dans ses rangs.

Pour ce qui est de la responsabilité sociétale de Di (RSE), au niveau social, l'enseigne veille au **bien-être des collaborateurs** grâce à des aménagements dans les locaux (cuisines, canapés, espaces extérieurs) et des conditions de travail claires et décentes. De plus, en ce qui concerne le **choix d'une chaîne d'approvisionnement responsable**, bien que des améliorations restent possibles, l'entreprise veille tout de même à une sélection consciente des partenaires. En effet, pour la production des produits de la marque propre, certains employés se sont rendus à plusieurs reprises en Chine pour rencontrer les partenaires commerciaux et visiter les sites de fabrication afin de s'assurer du respect des conditions de travail et des engagements éthiques avancés par les fournisseurs. En ce qui concerne **l'aspect environnemental**, l'entreprise tente de **réduire son empreinte carbone** grâce à différentes actions comme l'alimentation énergétique entière du siège social et de l'entrepôt par des panneaux solaires et l'offre de produits alternatifs respectueux de l'environnement. Di a également opté pour des packagings plus écologiques pour les produits de la marque propre.

1.2 Omnicanalité

L'équipe marketing de Di applique une **stratégie omnicanale** qu'elle tente de perfectionner avec le temps. Au niveau du canal digital, l'enseigne possède un **site web** qui permet aux clients de consulter les produits, les promotions, le folder, l'histoire de la marque, les localisations des magasins, sans oublier un **blog** avec des conseils beauté et bien-être. Ensuite, Di est présente sur les réseaux sociaux, tels que **Facebook** avec 62 000 abonnés, **Instagram** avec plus de 27 000 abonnés, **TikTok** avec 1 800 abonnés, YouTube avec ses 551 abonnés mais qui a été laissé de côté avec le temps malgré les milliers de vues que les vidéos récoltaient auparavant. L'entreprise est également présente sur le réseau professionnel **LinkedIn** sur lequel elle n'a jamais véritablement été active. Le contenu posté sur Facebook et Instagram est assez similaire, avec de la promotion pour les produits, des vidéos humoristiques, des tutoriels make-up, des informations sur les produits et les marques ainsi que des concours. Sur TikTok, nous pouvons retrouver des vidéos promotionnelles et humoristiques. Un professionnel de l'équipe marketing (du pôle CRM) envoie également des **mails** aux clients avec des promotions personnalisées et des informations sur les produits et actions.

En ce qui concerne le canal physique, l'enseigne possède **108 points de vente** au sein desquels les clients peuvent essayer les produits et demander des conseils personnalisés. De plus, des **activités** sont organisées en boutique lors de certains évènements marquants, comme pour le 50ème anniversaire.

Par ailleurs, de la **publicité sur le lieu de vente** (PLV) est également faite. Le matériel publicitaire plus conséquent, comme les affiches sur les anti-vols et les triptyques publicitaires exposés aux fenêtres, est changé approximativement toutes les deux semaines alors que le matériel plus petit, comme les wobblers avec des promotions éphémères. Le terme de « wobblers » désigne des petits panneaux publicitaires fixés aux étagères, sont changés plus régulièrement.

Di utilise également les **canaux traditionnels** pour se faire connaître. Par exemple, en cette année 2025, un **spot publicitaire télévisé** a été diffusé à plusieurs reprises sur une chaîne belge. Il a également été possible d'entendre parler de la marque à la radio car plusieurs **campagnes radio** ont été diffusées. Certains **magazines**, comme « Flair », mentionnent également la marque lors d'articles sur celle-ci ou lors de la mise en avant de produits. Di possède également son propre **folder** contenant différentes promotions, produits et nouveautés. Celui-ci se renouvelle environ toutes les quatre semaines, excepté à l'approche de périodes spécifiques (ex. : fêtes de fin d'année), où le folder est renouvelé à une fréquence plus forte. Celui-ci est constamment disponible en magasin et il est distribué à certaines périodes dans les boîtes aux lettres.

Pour ce qui est du canal **hybride**, les clients ont la possibilité **d'acheter** leurs produits en **ligne** et de les faire **livrer en magasin**, à leur domicile ou en point relais. Habituellement, les colis ont un délai de livraison entre 24h et 72h. La livraison est payante mais est prise en charge par DI ou ses fournisseurs (L'Oréal, Coty, ...) sous certaines conditions, comme un minimum d'achat ou la sélection de certains produits.

L'équipe marketing tente de suivre une **ligne de conduite** sur ces différents canaux. Par exemple, à l'occasion des 50 ans, l'année 2025 a été répartie en plusieurs phases correspondant chacune à un code couleur. Ce **code couleur** est appliqué aux différentes actions de chaque canal. Par exemple, durant la phase 1, le folder et les PLV seront dans les mêmes tons. Les contenus promotionnels affichés seront les mêmes sur les différents canaux digitaux, physiques et traditionnels. De plus, les promotions seront davantage mises en valeur sur ces différents canaux afin de les retrouver plus facilement (bannière numérique sur le site internet et mise en valeur de l'étalage en magasin). Les professionnels en magasin seront également informés de la ligne de conduite à suivre grâce à des **mails et communications** envoyés du siège social, où les décisions sont prises, jusqu'aux points de vente. Des pistes d'amélioration ont été identifiées et discutées en interne. Par exemple, le site internet pourrait être mis à jour plus régulièrement, notamment en ce qui concerne les nouveaux packshots des produits déjà existants et l'ajustement des prix. Ces difficultés sont en partie dues à un manque de personnel dans le service de l'e-shop et potentiellement à un manque de budget.

La publicité sur les différents canaux offre la possibilité à Di de se faire connaître des prospects. Les blogs, publications et vidéos sur les canaux digitaux ainsi que les différentes initiatives sur les canaux physiques et traditionnels permettent de susciter l'intérêt des individus. Les conseils des professionnels en magasin, la facilité de paiement en ligne, la rapidité de la livraison ainsi que les promotions et les call-to-action créés sur

le site internet permettent de pousser le prospect à l'action et de le rassurer. Ensuite, pour retenir et fidéliser la clientèle, le personnel du magasin propose la création d'une carte de fidélité permettant aux clients de cumuler des avantages à chaque achat. Des mails promotionnels et informatifs sont également envoyés aux acheteurs possédant un compte client. Des mails de relance sont planifiés à des moments stratégiques. Par exemple, lorsqu'un client achète une crème de jour, un mail de rappel lui est envoyé environ trois mois plus tard, ce qui correspond à la durée moyenne d'utilisation du produit. Pour finir, Di cherche à transformer ses clients en ambassadeurs de la marque. À l'occasion des 50 ans, plusieurs campagnes publicitaires ont été imaginées, dont l'une intégrant des témoignages de clients.

1.3 Data-driven marketing

Comme beaucoup d'entreprises, Di **récolte des données** afin de perfectionner ses stratégies et de comprendre au mieux les attentes des consommateurs. Cependant, la Belgique possède de **nombreuses lois** visant à protéger les consommateurs et les utilisateurs d'internet, comme le règlement général sur la protection des données (RGPD), qui a été créé par le Parlement européen et le Conseil en 2016. L'entreprise récolte donc les données qui lui sont autorisées grâce à divers moyens, comme les **tickets de caisse**, qui permettent de connaître les produits les mieux vendus, le panier moyen, le montant moyen dépensé en magasin, ... De plus, lorsqu'un client crée une **carte de fidélité**, il transmet certaines données, comme son e-mail ou sa date d'anniversaire. Lorsqu'un acheteur possède un compte client et qu'il scanne sa carte de fidélité lors de l'achat, il est possible pour l'entreprise de connaître la fréquence de visite du client. Un dernier moyen utilisé par l'entreprise pour récolter des données et traiter les informations est celui des études faites par une **entreprise externe**, comme Nielsen. Ce type d'institut regroupe, analyse et mesure les données récoltées afin d'en faire ressortir des informations pertinentes pour les équipes.

Toutes ces données permettent à l'équipe marketing **d'adapter ses actions**. Tout d'abord, cela aide à la **gestion de la relation client (CRM)**. L'analyse des informations permet de créer une **segmentation** plus précise de la clientèle. Des suppositions peuvent donc être formulées concernant les comportements d'achat, ce qui offre la possibilité d'orienter les stratégies marketing en fonction des attentes de chaque segment et de les ajuster en cas de mauvaise décision stratégique.

Toujours au niveau du CRM, la récolte de données permet la personnalisation. Comme expliqué au point précédent, des mails de rappel peuvent être envoyés au client après un achat. Cela se fait automatiquement dès que la demande a été faite par le professionnel au logiciel CRM. De plus, des stratégies sont mises en place afin d'attirer le client dont la fréquence de visite diminue. Par exemple, le logiciel CRM enverra un **mail** contenant un code de réduction unique à utiliser dans un certain laps de temps aux clients qui ne sont plus venus en magasin depuis un long moment.

La récolte de données permet à l'équipe marketing d'ajuster ses contenus publicitaires en fonction des performances des produits. Dans la pratique, ces données servent à **mettre en avant les articles** les moins vendus mais aussi à valoriser les plus populaires. Promouvoir un produit qui se vend bien en magasin, et qui est également tendance sur les réseaux sociaux, permet **d'attirer de nouveaux clients en magasin**. Cette stratégie a déjà été appliquée à plusieurs reprises lors des grèves des transports en Belgique qui affectaient le taux de fréquentation des points de vente. Afin de pallier cela, l'entreprise a lancé des promotions autour de produits d'appel avec l'objectif de créer du trafic et d'inciter à l'achat.

L'équipe effectue également une **veille sur les réseaux sociaux** pour anticiper les futures tendances. Grâce à ces données, les professionnels peuvent créer des contenus publicitaires qui correspondent aux attentes des consommateurs et internautes. Par exemple, ils peuvent reproduire de courtes vidéos humoristiques appelées « trend » qui sont davantage mises en avant par les algorithmes des plateformes. En s'appropriant cette **tendance**, Di **développe du contenu** divertissant tout en générant de la visibilité et en modernisant l'image de l'entreprise, ce qui permet de renforcer les liens avec les internautes en s'adaptant à eux. Cette analyse des réseaux sociaux permet également de **dénicher les produits tendance** qui seront prochainement désirés par un large public. C'est d'ailleurs grâce à ce schéma que les produits de skincare coréen ont été intégrés au catalogue. En effet, ces soins ont d'abord gagné en popularité sur les réseaux, ce qui a donné l'envie à de nombreuses personnes de s'en procurer et ce qui a donc poussé Di à l'intégrer dans les rayons. Les articles populaires sont également mis en valeur dans le folder à l'aide d'un patch « #trendi » conçu pour attirer le regard du lecteur. Pour finir, des **affiches** peuvent également être créées autour de ce type d'articles afin d'informer les clients que ce produit est disponible en magasin.

Pour ce qui est de l'analyse des données, les professionnels utilisent des logiciels tels que **BO Analysis et Microsoft Power BI**. Ces programmes sont assez intuitifs et ne nécessitent pas une longue formation mais, si cela est nécessaire, une **personne plus qualifiée** est disponible dans les locaux de chez Di pour répondre à toutes les questions.

Grâce à ces différentes méthodes de récolte de données, la marque tente de répondre au mieux aux attentes des consommateurs en adaptant les stratégies marketing.

1.4 Intelligence artificielle

Bien que l'intelligence artificielle ait bousculé notre société et nos habitudes, elle **n'est pas encore réellement intégrée dans les pratiques de Di**. En effet, l'entreprise n'investit actuellement dans aucun service d'IA payant et les employés utilisent donc la version gratuite de logiciels comme ChatGPT ou Gemini. Les professionnels du marketing utilisent l'IA pour des tâches comme la correction orthographique, des traductions de textes, la génération de pistes pour la création de contenu visuel qui, durant ma période de stage, était réalisée par une agence et une graphiste externe mais qui est désormais réalisée en interne. Malgré le fait que certaines tâches étaient exécutées par l'IA gratuite,

les professionnels vérifiaient tout de même le contenu de la réponse générée et celle-ci était corrigée au besoin. Cependant, certains logiciels intègrent cette technologie. C'est le cas du programme CRM qui dispose de fonctionnalités automatisées basées sur l'IA.

Néanmoins, l'entreprise n'est **pas fermée à l'éventualité de souscrire à un abonnement d'une IA payante**. D'ailleurs, alors que ma période de stage se terminait, ma manager m'a expliqué qu'une réflexion était en cours à ce sujet dans le but de fournir aux équipes une IA plus performante. Cette décision dépendait cependant du budget et des priorités de l'entreprise.

1.5 Marketing d'influence

Le marketing d'influence fait partie des stratégies utilisées par l'entreprise. Cette tendance est largement exploitée par de nombreuses entreprises, dont Di, qui n'hésite pas à collaborer avec des influenceuses et influenceurs afin de créer du contenu et de promouvoir la marque. Cela fait en effet plusieurs années que le service marketing fait appel aux créateurs de contenu pour mettre en avant certains produits et marques vendus en point de vente.

L'entreprise collabore avec différents influenceurs, allant des **micro-influenceurs** comptant au minimum 10 000 abonnés jusqu'au **macro-influenceurs** avec plus de 100 000 abonnés afin de toucher différentes audiences et de maximiser la visibilité. Ces influenceurs produisent du contenu sur plusieurs plateformes, principalement **Instagram** et **TikTok**. Ces individus sont sélectionnés sur plusieurs critères tels que le **nombre d'abonnements, les sujets abordés sur le compte** (ex. : beauté, bien-être, mode, ...), le type de **communauté** que possède l'influenceur (ex. : par rapport à l'âge, mode de vie, ...) ou encore la **langue** parlée car il faut prêter attention à sélectionner des personnes francophones et flamandes afin de toucher plusieurs communautés en Belgique.

Di fonctionne généralement sous forme de **colis presse** qui sont envoyés aux créateurs de contenu. Ces derniers ne sont pas rémunérés pour cela mais n'ont donc aucune obligation de créer et publier du contenu sur les produits reçus. Cependant, un grand nombre d'entre eux partagent tout de même avec leur communauté le moment de l'ouverture et de la présentation des produits (unboxing). Les colis presse envoyés contiennent des produits qui s'axent autour d'un thème comme la fête des mères, la fête des pères ou encore l'été et les festivals. Les professionnels des réseaux sélectionnés peuvent donc être autant des femmes que des hommes même si une majorité est de genre féminin.

Dans le cadre de certaines collaborations, le professionnel des réseaux reçoit un **paiement fixe** dont la somme est prédefinie à l'avance. Ce montant varie en fonction de la taille de l'audience, de la notoriété ou encore du type de contenu.

Des **événements** sont également organisés avec les influenceurs. Lors de ces événements, les professionnels marketing présentent les nouveaux produits et marques sous une forme plus ludique et attrayante. Ensuite, du contenu est généralement créé sans que la marque n'ait à le demander. C'est également lors de ces occasions que les marketeurs discutent

et échangent avec les influenceurs de manière plus informelle. Par ailleurs, les **relations** avec les influenceurs sont globalement **positives** et sont entretenues grâce à une communication efficace et respectueuse.

Les contenus créés à la suite de ces collaborations, envois de colis presse et évènements prennent généralement la forme **d'unboxings**, de **tutoriels** make-up, de **vidéos** proposant des idées cadeaux (fêtes des pères, Saint-Valentin, ...) ou encore des **mises en situation** des produits dans la vie quotidienne.

L'entreprise fait également appel à des influenceurs pour des actions qui ne concernent pas les réseaux sociaux comme des apparitions dans le folder ou d'autres campagnes publicitaires.

Pour finir, afin d'analyser les **retombées des actions**, comme les colis presse, les professionnels se basent sur deux critères principaux qui sont le nombre d'abonnés de l'influenceur et le type de contenu publié par celui-ci (story, post, vidéo, ...). Pour effectuer cette technique nommée « **earned media value** », chaque type de contenu est associé à une valeur estimée et la portée de l'influenceur est également analysée.

2. Compétences recherchées

Chaque entreprise cherche à recruter des collaborateurs dotés de compétences précises. C'est également le cas chez Di qui veille à ce que les membres de l'équipe marketing possèdent certaines aptitudes. Pour cela, des actions et décisions sont faites au niveau du recrutement, des ressources humaines et des pratiques appliquées mais également à travers des formations. Les observations suivantes présenteront l'implication des compétences abordées dans la partie théorique chez Di, la manière dont ces aptitudes sont encouragées et celles qui sont le plus sollicitées.

2.1 Les hard skills

2.1.1 Expertise théorique utile au secteur de la beauté

Maîtrise technique des produits et services cosmétiques

Au sein du service marketing, les professionnels possèdent de **bonnes connaissances** théoriques sur les produits et services cosmétiques. En effet, ces individus connaissent l'utilité des différents produits et leurs spécificités. Cette maîtrise a été acquise par différents moyens, comme **l'expérience**, mais également grâce aux **explications de collègues** plus qualifiés. De plus, lorsqu'une marque telle que L'Oréal lance un nouveau produit, elle en explique l'utilité par des **explications fournies** lors d'échanges de mails ou via une campagne publicitaire.

Par ailleurs, l'équipe marketing est très majoritairement **composée de femmes**. Durant mon stage, l'équipe de dix personnes ne comptait qu'un homme. Étant donné que de nombreuses femmes utilisent des produits de maquillage et de soins beauté au quotidien,

elles sont généralement plus **familières** avec ces articles et perçoivent donc mieux leur utilité.

Ces notions occupent une place importante au sein de l'équipe et sont donc **recherchées lors du recrutement**. Par exemple, durant mon entretien de stage, des questions sur mes compétences dans ce domaine, les produits que j'utilise régulièrement ainsi que mon rapport avec le monde de la beauté ont été abordées. Les membres de l'équipe ont également l'opportunité **d'essayer les différents produits**, ce qui leur permet de mieux les connaître et les encourage à être curieux.

Connaissance du secteur de la beauté

La majorité des professionnels dans l'équipe marketing ne travaillait pas dans ce milieu avant d'intégrer les rangs de Di. C'est donc grâce à **l'expérience sur le terrain**, à l'aide des **collègues**, mais également grâce à des conférences ainsi qu'à différents types de documents mis à la disposition des employés, comme le trade book, qui reprend de nombreuses informations sur les stratégies marketing de Di, que les collaborateurs ont acquis ces compétences. En effet, ce n'est pas une caractéristique que les employés doivent obligatoirement présenter avant d'être recrutés, bien que posséder celle-ci reste un avantage. Afin de pallier cela, l'entreprise propose aux employés d'assister à des conférences et séminaires dispensés par le groupe Comeos. Celles-ci peuvent traiter de nombreux sujets comme le retail, la santé et la beauté mais également des thèmes beaucoup plus variés comme le bien-être, l'IA, ...

Il reste tout de même primordial de comprendre et **d'adopter rapidement les codes** de cette industrie car, en tant que marketeurs, ils sont régulièrement amenés à échanger avec des fournisseurs et groupes internationaux, ce qui exige un contact et une attitude professionnels.

Connaissances juridiques

Au cours de mon stage, j'ai pu remarquer que de nombreuses lois réglementaient le secteur du marketing dans l'univers de la beauté. Les collaborateurs qui m'entouraient étaient **informés des différentes réglementations** mises en place et qui les impactaient. Chacun possédait donc les compétences pour **identifier** les exigences réglementaires dans **son domaine** et pour les **appliquer** afin d'éviter tout problème légal.

Ces compétences ont été développées à la fois grâce à **l'expérience sur le terrain** mais également à l'accompagnement du **service juridique** de l'entreprise. En effet, celui-ci permet aux employés de s'informer sur les règlements en vigueur, de poser des questions en cas de doute et de se tenir informé sur les nouvelles lois et les évolutions législatives. Tous les professionnels du service marketing possèdent donc ces connaissances, bien qu'elles soient assez limitées.

2.1.2 Maîtrise de l'intelligence artificielle

Comme expliqué précédemment, Di ne possède pas d'abonnement payant ou professionnel à une IA. Cependant, les membres de l'entreprise ont conscience du potentiel de cette technologie, de l'aide qu'elle pourrait fournir au personnel ainsi que de l'importance qu'elle aura dans le futur. C'est la raison pour laquelle l'équipe marketing a suivi une **formation** sur l'intelligence artificielle dispensée par Comeos. Durant cette formation, il a été expliqué aux professionnels la bonne méthode pour formuler un prompt, les techniques et astuces pour utiliser correctement l'IA.

Les compétences spécifiques sur ce sujet ont donc été apprises durant les formations dispensées mais également grâce à **l'utilisation assez instinctive** de ce type de technologie.

2.1.3 Gestion de bases de données

En ce qui concerne la **collecte de données**, bien que plusieurs membres disposent, grâce à leurs **études supérieures**, des compétences nécessaires pour réaliser des enquêtes ou des études de marché, cette tâche ne leur est **pas demandée dans le cadre de leur fonction**.

L'**analyse des données** est, quant à elle, assurée par les membres de l'équipe à l'aide de compétences acquises lors de leur **formation universitaire** et également grâce à **l'expérience** sur le terrain. En cas de problème, il est toujours possible de demander de **l'aide à un collègue plus expérimenté** qui possède les capacités à renseigner. Les professionnels maîtrisent les **bases statistiques**, ce qui leur permet de lire des **graphiques** mais également d'en créer si besoin.

De plus, les différents membres de l'équipe ont la capacité d'utiliser des **outils** tels que BO analysis, Excel ou encore Power BI. Ces logiciels sont assez **intuitifs** et leur utilisation peut s'apprendre de manière **autonome**. La majorité des personnes observées avaient déjà eu l'occasion d'utiliser ce type de programme durant leurs **études** ou lors d'une précédente expérience professionnelle.

Concernant la gestion de la relation client (CRM), un pôle est dédié à cette gestion au sein de l'équipe marketing. Le collaborateur en charge de ces tâches ne dispose pas d'une formation universitaire spécifique à ce sujet mais d'une formation globale sur le marketing. Il s'est donc formé grâce à **l'apprentissage sur le terrain**, mais aussi grâce aux **conseils et formations** donnés en **interne**. Les **logiciels CRM** aident également à la gestion de la relation client et leur utilisation peut s'apprendre de manière autonome par la consultation de guides pour maîtriser ce type de programme.

Enfin, tous les professionnels de l'équipe marketing maîtrisent les **concepts clés** de différents domaines, qu'ils soient statistiques ou marketing. Ces notions ont été acquises durant leur **formation académique** ou leur **parcours professionnel**.

La capacité à analyser les données et à prendre du recul sur celles-ci est **recherchée chez Di**. En effet, il est attendu des professionnels de pouvoir prendre des décisions basées sur

des faits concrets. Lors de mon recrutement, j'ai pu comprendre qu'il est apprécié que les candidats possèdent ce type de capacité.

2.1.4 Compétences en gestion d'une marque

La gestion d'une marque nécessite plusieurs compétences qui, dans le cas de l'équipe marketing de Di, sont possédées par différents profils.

Concernant la **maîtrise d'outils de création de contenu visuel**, une **graphiste** a été recrutée afin de réaliser au mieux les différents visuels. Celle-ci possède un **diplôme** dans ce domaine. Elle dispose de la capacité de créer des visuels pour plusieurs supports qu'ils soient physiques ou digitaux. Elle est donc capable d'utiliser des **programmes** comme ceux de la suite Adobe. Ce type de profil est **très important** pour l'équipe marketing et a donc été recherché pendant une longue période par la responsable des ressources humaines. La personne qui occupe ce poste permet de créer une cohérence visuelle sur les différents contenus créés.

Bien que les autres membres de l'équipe ne disposent pas d'un diplôme en graphisme, plusieurs d'entre eux ont la capacité d'utiliser des **plateformes de design graphique**, comme Canva, qui permet de créer facilement des visuels.

La stratégie de **storytelling** exploitée par Di, qui a pour but d'humaniser la marque et de renforcer le lien avec le consommateur, a été élaborée par plusieurs personnes. La **ligne directrice** pour raconter l'histoire de Di a été principalement dirigée par une personne en particulier qui a acquis ces compétences grâce à ses expériences professionnelles précédentes. Le choix du lexique ainsi que l'image que la marque souhaite renvoyer suivent donc la « direction artistique » de cette professionnelle, qui valide les projets avant qu'ils soient rendus publics.

Enfin, grâce à leur formation et leur parcours professionnel, l'ensemble des membres de l'équipe marketing dispose des compétences nécessaires pour maîtriser les **concepts et les outils essentiels** à la construction de l'identité d'une marque.

2.1.5 Compétences en communication

Au cours des différents événements, comme les conférences de presse ou encore les soirées de présentation des produits, les professionnels doivent prendre la parole devant un grand nombre de personnes. J'ai pu observer que la personne en charge de la présentation **préparait** son discours au préalable, et approfondissait son sujet afin d'être capable de répondre aux questions qui pourraient lui être posées. Afin de se **perfectionner**, ce collaborateur recevait des **feedbacks** de ses collègues qui lui permettaient d'améliorer son texte, sa posture, son intonation ou encore son rythme de parole, qui était parfois trop rapide. Tous les membres de l'équipe possèdent la capacité de prendre la parole devant un groupe de personnes car cette tâche leur est demandée à tous, plusieurs fois par an, lors des « shop manager day » qui regroupent les différents gérants des magasins Di afin de leur présenter les nouveautés et les futures actions. Pour ce genre d'occasions, les membres de l'équipe préparent également un **support visuel** à

l'aide de plateformes comme Canva. Une personne qui n'est donc pas forcément à l'aise devant un public **gagnera en confiance à force d'entraînement et d'expérience**, ce qui est le cas pour certains membres de l'équipe.

Certains membres du groupe parlent également plusieurs **langues**, comme le français, le néerlandais et l'anglais. Cette capacité est importante pour une entreprise qui possède des magasins **dans toute la Belgique et au Luxembourg**. Cette compétence est recherchée par la responsable des ressources humaines et par la manager de l'équipe marketing. En effet, lors de mon entretien, plusieurs questions m'ont été posées à ce sujet car il est préférable d'en maîtriser plusieurs afin de savoir communiquer dans ces langues.

Grâce à leurs **connaissances de Di, son univers, ses valeurs et ses objectifs**, les professionnels disposent des capacités nécessaires à la **sélection de partenaires** médiatiques et d'influenceurs ainsi qu'au maintien de relations durables avec ceux-ci. Leur formation et leur expérience leur offrent la capacité de **gérer des désaccords** et de trouver des terrains d'entente. La **communication** nécessaire pour créer des partenariats viables est donc une compétence valorisée chez Di. En effet, cette marque accorde une importance au maintien de **bonnes relations** avec ses différents partenaires. En cas de doute ou de difficultés, le collaborateur peut faire **appel à l'un de ses collègues** pour l'aider à mieux gérer la situation.

Pour finir, l'équipe marketing compte dans ses rangs des professionnels maîtrisant les **outils de communication digitale**, comme les réseaux sociaux. Les caractéristiques mises en avant par les algorithmes de ces plateformes évoluent régulièrement, c'est pour cette raison que les collaborateurs en charge des réseaux sociaux se **tiennent informés** grâce à la recherche d'informations. Ils connaissent également les codes de ces plateformes grâce à l'expérience acquise avec ceux-ci. De plus, leur utilisation des réseaux sociaux, dans ou hors du cadre professionnel, leur permet de rester familiers avec ceux-ci. Cette compétence est importante au sein de l'équipe marketing et fait donc partie des **caractéristiques recherchées** par la manager car la stratégie marketing de Di repose sur ce type de plateforme.

2.2 Les soft skills

2.2.1 Communication

Chez Di, la communication occupe une place essentielle que ce soit en interne, entre les membres de l'équipe, ou en externe, avec le personnel des magasins où lors d'événements professionnels. Elle permet d'assurer une organisation mais également de créer un climat propice au travail de qualité.

Tous les collaborateurs n'ont pas les mêmes capacités en ce qui concerne la prise de parole. Certains sont très **à l'aise à l'oral** et aiment **s'exprimer devant un public**, tandis que d'autres préfèrent **rester plus discrets**. Pourtant, les différents membres de l'équipe marketing doivent prendre la parole au cours d'événements, comme les conférences de presse ou les « shop manager day ». Les individus plus à l'aise dans la communication

orale sont plus aptes à gérer les imprévus, à répondre aux questions déstabilisantes et à rester calmes, souriants et professionnels dans différentes situations, même lorsque le contexte n'aide pas. De plus, certains professionnels possèdent une bonne « présence scénique » et occupent donc bien l'espace.

Lors de ces événements et présentations, les professionnels accordent toujours une importance à leur **choix de tenue**, qui est toujours professionnelle et tendance à la fois. Ce choix vestimentaire est important pour Di car les employés sont l'image de la marque.

Le **langage corporel** varie d'un membre à l'autre, certaines personnes sont très expressives et d'autres sont plus discrètes. Dans tous les cas, et malgré les différents profils, chacun garde son calme, même en situation de stress. Parler devant un grand public ou face à des personnes influentes demande une certaine **maîtrise émotionnelle**. Plusieurs membres de l'équipe possèdent cette maîtrise et cette aisance, ce qui leur permet de prendre la parole de manière posée tout en apportant de l'**aide** aux collègues qui gèrent moins bien ce type de situations.

L'écoute active est également très importante au sein du groupe. Elle est encouragée à travers les différentes **réunions d'équipe** ainsi que les **entretiens individuels** qui permettent à chacun de s'exprimer et d'être écouté mais aussi de comprendre les autres et d'être attentif à leurs partages, problèmes ou ressentis.

Ce type d'écoute est particulièrement important pour les personnes en relation directe avec le personnel des magasins. Lors des échanges avec eux, il est essentiel de **comprendre clairement leur demande et leur problème, sans jugement ni mauvaise interprétation**. La collaboratrice en charge de cette tâche possède une très bonne capacité à **identifier** ce que le magasin souhaite, à **reformuler et à récapituler** la demande pour s'assurer de la bonne compréhension afin de **traiter** sa demande de manière rapide et appropriée. En cas de conflit, cette personne parvient à garder son calme quand l'incompréhension se fait ressentir mais également à apaiser les tensions afin de garder un contact cordial.

2.2.2 Adaptabilité et agilité

Chez Di, j'ai pu observer que certains collaborateurs du service se distinguaient par leurs **capacités d'adaptabilité et d'agilité** qui sont deux qualités essentielles dans un secteur en constante évolution comme celui de la cosmétique.

Durant mon stage, j'ai pu observer leur capacité d'adaptabilité lors de situations où ils ont dû faire face à des **imprévus**. Par exemple, la personne en charge de la création des publicités en points de vente (PLV) doit régulièrement faire face à des problèmes tels que des erreurs dans les visuels fournis par les marques partenaires, comme Coty ou L'Oréal, ainsi que des problèmes d'impression et de distribution de la PLV causés par l'imprimeur. Dans ces situations, cette professionnelle a su **ajuster rapidement son planning et adapter les actions** afin de ne pas perdre de temps et de garder une vision sur les objectifs. Elle a su faire preuve de **rapidité** et de **calme** ainsi que d'une grande capacité de **communication** afin de transmettre les informations efficacement aux différentes parties

concernées. Cette **flexibilité** a permis aux campagnes d'aboutir et aux problèmes d'être résolus.

Un autre exemple de réaction agile s'est produit lorsque la marque s'est faite usurper son identité sur les réseaux sociaux et sur son site internet. En effet, une personne mal intentionnée avait créé de faux comptes reprenant l'identité de la marque. Face à cette crise, l'équipe a su réagir rapidement en gardant une **vision claire et structurée** des actions à faire. Elle a su **prioriser** le travail, inviter les clients à redoubler de vigilance et a pris les mesures nécessaires pour empêcher que cette situation n'ait d'impact sur les consommateurs. La rapidité est la clé dans ce genre de moments.

L'agilité, quant à elle, s'est exprimée à travers la capacité de certains membres de l'équipe à anticiper et résoudre des problèmes avec les magasins. Il arrive effectivement que les consignes soient mal interprétées et mal appliquées par les employés sur le terrain, ce qui nécessite donc des ajustements. Par exemple, toujours concernant la PLV, certains magasins jetaient le matériel alors que celui-ci était nécessaire pour de futures périodes dans l'année. Pour pallier cet obstacle, l'équipe a mis en place des **documents clairs** avec des consignes et codes précis à respecter, ceux-ci étaient accompagnés de **mails explicatifs**. De plus, les professionnels ont constitué un **stock de secours** avec du matériel à envoyer rapidement au magasin en cas de besoin. Ces différentes actions permettent **l'anticipation**, la **proactivité** ainsi que la **réactivité** des professionnels face aux situations problématiques et imprévisibles.

Ces compétences **innées** chez certains individus sont valorisées chez Di, qui a conscience de l'importance de ce type de profil. Afin d'aider lorsque ce genre de situation se produit, le personnel dispose de **nombreuses salles de réunions** où ils peuvent s'entretenir en cas de crise.

2.2.3 Travail d'équipe

Dans une unité comme celle du service marketing chez Di, il est primordial de savoir **travailler en équipe**. En effet, les activités des différents pôles du service sont **liées** entre elles et ils doivent donc **travailler ensemble** pour atteindre des **objectifs communs**. De plus, les collaborateurs travaillent dans un **open space** (espace de travail sans cloison) et se côtoient donc tous les jours, ce qui rend la bonne entente entre tous indispensable.

Les compétences des individus du groupe se **complètent**. Certains ont de meilleures compétences en langue, d'autres en rédaction ou encore en informatique. Les profils sont donc complémentaires et ils s'entraident en cas de besoin. Chacun fait preuve **d'esprit d'équipe et de coopération** pour travailler ensemble.

Afin que les différentes tâches soient exécutées et pour éviter les doublons, ce qui ferait perdre du temps, l'équipe se **coordonne**, définit les tâches de chacun et les clarifie si besoin. Pour aider à cela, une **réunion hebdomadaire** est organisée durant laquelle l'avancée et les questionnements de chacun sont abordés. C'est également à cette occasion que le manager présente les objectifs de la semaine ou du mois, expose les actions et les planifie en fixant une date limite pour les exécuter. Cette réunion est

également l'instant idéal pour que les membres de l'équipe se **réunissent et discutent librement** du travail, de leurs idées, ...

Des **réunions individuelles** sont également organisées par différents managers afin de permettre à tous de se **sentir libres de partager** leurs ressentis, leurs ambitions, leurs idées ou encore leurs envies. En cas de conflit, cette méthode permet d'apaiser les tensions et d'entretenir une communication claire.

L'open space et les réunions favorisent la communication fréquente entre les individus. En cas de télétravail, ceux-ci communiquent par **appel** ou par l'intermédiaire de plateforme comme **Microsoft Teams**, qui permettent d'échanger rapidement et de manière moins formelle et chronophage que par e-mail.

L'esprit d'équipe est donc une caractéristique présente dans l'équipe marketing de Di, bien que celle-ci soit parfois mise à rude épreuve par des événements perturbateurs. Afin d'encourager la bonne entente et le travail d'équipe, l'entreprise organise des **team buildings, des déjeuners d'entreprise, ...** Cela a pour objectif de **souder les liens** entre les différents collaborateurs ainsi que de créer de la cohésion et un sentiment d'appartenance à une entité soudée. Par ailleurs, personne n'est mis à l'écart lors de ces activités et les stagiaires sont également conviés à y participer.

2.2.4 Leadership

L'équipe marketing est constituée de différents profils possédant chacun ses propres qualités. Certains possèdent la capacité de mener un groupe et de prendre le rôle de leader alors que d'autres préfèrent suivre une figure d'autorité.

Au sein de l'équipe marketing, deux personnes ont un profil de meneuses et arrivent à **motiver** les membres du groupe tout en les guidant pour **atteindre des objectifs** communs. Ces deux personnes occupent un poste de manager au sein de l'entreprise, l'une du marketing et l'autre des promotions et du folder. Elles travaillent toutes les deux dans le même open space et appliquent un style de **leadership différent**.

Ces différences se manifestent principalement dans les manières **d'interagir** avec les collaborateurs et dans les **relations interpersonnelles** avec ceux-ci. Par exemple, la première meneuse chercher à instaurer un **climat de confiance** en menant régulièrement des **entretiens individuels** où différents sujets sont abordés, tels que le travail, l'état personnel du collaborateur ou des idées d'amélioration. La seconde manageuse, quant à elle, privilégie les échanges lorsque **l'équipe est au complet**, lors de moments formels comme les réunions ou informels comme les pauses déjeuner.

Une autre distinction entre elles concerne la manière de renforcer la **cohésion du groupe**. L'une cherche à développer un esprit d'équipe en organisant des activités de **team building** en dehors du cadre professionnel ainsi qu'en instaurant des **traditions conviviales**, comme le petit-déjeuner d'anniversaire entre collègues. L'autre préfère miser sur des moments informels de **manière quotidienne**, comme le fait de déjeuner ensemble le midi.

En ce qui concerne les caractéristiques communes aux deux manageuses, elles ont toutes deux comme volonté de **motiver l'équipe** et de la **réunir autour d'un objectif commun**, l'excellence du service marketing. Elles ont également la capacité de **prendre rapidement des décisions, d'identifier les potentiels futurs problèmes** et de **coordonner** les différentes actions à exécuter. La **planification** et la **priorisation** des tâches font aussi partie des compétences importantes qu'elles possèdent. Leur capacité à **communiquer** est primordiale pour gérer une unité car la communication permet d'éviter tout malentendu et tout conflit, en permettant à chacun de se sentir entendu et libre de partager ce qu'il souhaite. Elles savent également faire preuve d'une **écoute active et d'empathie** au quotidien et lors de ces discussions.

Chaque type de management, bien que différent, possède ses propres qualités. Ces visions et approches variées permettent de mieux s'adapter aux profils des collaborateurs de l'équipe, en offrant la possibilité à chacun de se sentir plus à l'aise avec une méthode ou l'autre.

Gérer une équipe et occuper cette position de leader ne sont pas choses faciles, c'est pourquoi Di fait attention à ce que ses **managers** possèdent ce type de compétences. En effet, on peut observer que les managers des différentes équipes sont, chacun à leur manière, des leaders.

2.2.5 Gestion du temps

Chaque professionnel de l'équipe marketing respecte un planning qu'il définit par lui-même mais également avec le reste de l'équipe et la manageuse. Pour créer ce **planning**, ils ont la capacité d'estimer le temps pour réaliser une tâche en fonction de leurs compétences et habitudes. **Estimer ce temps de réalisation** n'est pas toujours une tâche aisée, c'est pourquoi le planning des professionnels ne contient pas uniquement des impératifs, ce qui permet de laisser de la flexibilité ainsi que de l'espace aux imprévus.

Tous les professionnels ne présentent pas le même degré **d'organisation**. En effet, certains rencontrent des difficultés à **prioritiser** les tâches à réaliser. En l'absence de cette capacité, ces individus sont parfois à court de temps pour réaliser leur travail dans les délais impartis. À l'inverse, d'autres membres de l'équipe sont plus organisés et font preuve de **rigueur**. Cela se démontre, dans l'établissement, par la présence de **listes structurées** reprenant les différentes missions classées par ordre de priorité. Cette méthode leur permet de se **focaliser** sur les actions les plus importantes, chronophages ou urgentes. Cette capacité à s'organiser représente donc un réel atout pour les membres qui la possèdent car elle permet de mener à bien les différents projets sur lesquels les professionnels travaillent en même temps.

Pour s'organiser, certains professionnels possèdent un **agenda papier ou numérique**, ce qui leur permet d'avoir une vision claire sur leur emploi du temps. Si celui-ci est digital, le collaborateur peut également le partager avec les autres membres du groupe, ce qui facilite la **planification de réunions** par exemple.

Les personnes avec une meilleure gestion du temps n'hésitent pas à partager leurs **astuces** à ceux qui ne possèdent pas, ou moins, cette aptitude. Dans certaines situations, les collaborateurs **s'entraident** également en reprenant des tâches qui ne leur étaient pas dédiées au départ afin que celles-ci soient achevées dans les temps.

Cette compétence est importante pour travailler dans un service comme celui du marketing car les professionnels ont plusieurs responsabilités impliquant la réalisation d'actions simultanément.

2.2.6 Créativité

Tous les membres de l'équipe ne sont pas forcément très créatifs car leur fonction ne l'exige pas. Certains postes concernent davantage les procédures ou nécessitent des tâches techniques qui ne touchent pas au domaine créatif.

A l'inverse, pour d'autres fonctions, la créativité est une aptitude essentielle. C'est le cas de la **graphiste**, de la **gestionnaire des réseaux sociaux**, de la **personne en charge des campagnes TV** ou encore de celle qui organise les événements presse. Ces rôles exigent des d'avoir des **idées originales ou innovantes** et de savoir les transformer en **actions concrètes**.

Pour trouver l'inspiration, certains de ces collaborateurs effectuent régulièrement des **recherches** sur des plateformes comme Pinterest ou d'autres réseaux sociaux afin de **récolter des idées et d'observer ce qui est tendance** sur le moment. Ensuite, ils adaptent ces idées et les retravaillent afin qu'elles correspondent à l'univers qu'ils veulent construire et à l'image de Di. De plus, souvent, lorsqu'un membre de l'équipe observe une idée originale qui concerne le monde du marketing, il la partage de manière informelle au bureau, ce qui permet **d'échanger des idées et des opinions**. Cette habitude permet de créer un **environnement dynamique et stimulant**.

Par ailleurs, lors de la conception des campagnes publicitaires (TV, radio, réseaux sociaux, ...) les personnes impliquées dans cette création **échangent entre elles**, **proposent des idées, testent plusieurs versions, les ajustent et recommencent si besoin**, tout cela dans le but d'obtenir un résultat final convaincant.

Les membres de l'équipe doivent également faire preuve de créativité et de **débrouillardise** dans la réalisation de différentes tâches. En effet, il n'y a pas de place pour les dépenses inutiles. Les employés doivent donc faire preuve de créativité pour créer des rendus originaux avec peu de moyens. Par exemple, lors de l'événement de la « shop manager day », le siège social de Di accueille tous les gérants des magasins. Pour cette occasion, l'équipe doit décorer les locaux avec des moyens réduits. C'est dans ce genre de moment qu'ils redoublent de créativité et qu'ils recyclent les anciennes décos en leur donnant une nouvelle vie et utilité. Ce type de situation montre que la créativité ne dépend pas uniquement des ressources mais également de **l'ingéniosité de l'équipe**.

Chez Di, les initiatives créatives sont encouragées car elles permettent d'apporter de la nouveauté et de dynamiser la communication de l'enseigne. Pour soutenir cela, l'entreprise offre une certaine **liberté** aux membres de l'équipe marketing, bien que certains projets de plus grande ampleur doivent être discutés avec les supérieurs hiérarchiques. Par exemple, les stagiaires avaient l'opportunité de travailler en **autonomie** pour gérer les publications et le contenu des réseaux sociaux. Elles ont également été soutenues et encouragées à continuer ces initiatives par les commentaires positifs des membres de l'entreprise. Ce type d'environnement favorise la créativité.

Pour finir, Di met à disposition les **espaces de travail**, comme des salles de réunion avec des dispositifs comme des projecteurs, dans lesquelles les collaborateurs peuvent se retrouver pour débriefer, créer et échanger librement. Ce genre d'installations permet la création de nouvelles idées et soutient la créativité.

3. Lien entre les tendances marketing et les compétences

Comme expliqué précédemment, lors de mon stage chez Di, j'ai pu analyser les compétences des collaborateurs ainsi que les tendances marketing mises en place par l'entreprise ainsi que la façon dont elles étaient impliquées. En croisant ces observations, il est possible de mettre en évidence des liens pertinents entre les deux aspects.

La partie suivante présentera donc ces connexions et abordera également les autres facteurs susceptibles d'influencer les compétences des professionnels.

3.1 Marketing éthique

La tendance du marketing éthique touche à différentes compétences, qu'elles soient techniques ou relationnelles.

Du côté des hard skills, certaines compétences que possèdent les professionnels sont indispensables pour mettre en œuvre cette tendance de manière cohérente. Tout d'abord, leur **expertise** du secteur de la beauté permet à l'équipe de maîtriser les lois qui le régissent et d'en comprendre les codes, ce qui est essentiel pour communiquer de manière crédible et créer un alignement entre les valeurs et les actions de la marque. Ensuite, les professionnels sont capables de **gérer l'image de la marque** en montrant ses engagements éthiques de plusieurs manières différentes, comme les contenus visuels qui incluent une diversité de profils mais également le storytelling créé autour de Di, qui la présente comme une marque éthique et dans l'air du temps. Pour finir avec les hard skills, l'aptitude en **communication** de certains professionnels est primordiale pour faire passer des messages clairs qui toucheront la cible désirée.

Du côté des soft skills, on peut retrouver des qualités innées qui permettent aux collaborateurs de perfectionner les actions réalisées dans le cadre du marketing éthique. Par exemple, la **communication** reste au centre des préoccupations car elle permet non seulement de s'adresser correctement au public mais elle sert aussi à écouter activement et comprendre les attentes des clients et du personnel des magasins. **L'adaptabilité et l'agilité** sont également précieuses pour l'entreprise car, grâce aux employés qui les

possèdent, l'équipe sait réagir rapidement aux évolutions qui concernent l'éthique, comme les lois, mais aussi les désirs des consommateurs dans cette matière.

3.2 Omnicanalité

L'équipe marketing chez Di applique une stratégie omnicanale. Être présent sur plusieurs canaux comme les magasins, le site web ou les réseaux sociaux, tout en offrant une expérience cohérente aux clients, demande de nombreuses compétences de la part des professionnels.

En ce qui concerne les compétences techniques, beaucoup possèdent des connaissances en **gestion de base de données**. Ceux-ci savent analyser les informations récoltées et maîtrisent également les outils d'analyse, ce qui leur permet d'adapter les actions marketing afin de les personnaliser pour les clients. C'est grâce à cette récolte de données qu'un pôle CRM existe au sein de l'équipe. Cette compétence est donc centrale pour la création d'une stratégie omnicanale efficace.

La **gestion de la marque** est également une compétence clé car grâce à la maîtrise des outils de création visuelle. Les professionnels en charge de cela, comme la graphiste, assurent une identité forte et homogène sur les différents points de contact. L'identité visuelle est donc forte et suit les mêmes codes. Toujours dans cette volonté de cohérence et d'identité, les compétences en **communication** sont essentielles. En effet, les collaborateurs adaptent les messages partagés par la marque à chaque canal. Le vocabulaire est donc choisi avec précision et précaution pour les publications sur les réseaux sociaux, les affiches, le site web ou encore les campagnes radio et télé. Un fil rouge relie ces différents supports afin d'assurer une expérience fluide et harmonieuse.

Les compétences humaines jouent aussi un rôle essentiel dans la réussite d'une stratégie omnicanale. La capacité à savoir **travailler en équipe** est primordiale car ce type de méthode demande l'intervention de nombreux services comme le marketing, l'e-shop ou encore le personnel en magasin. Une communication claire et régulière entre ces équipes est indispensable pour coordonner efficacement les actions. Le **leadership** vient compléter l'aptitude précédente car, dans une situation où de nombreuses personnes sont impliquées, il est nécessaire d'avoir un meneur capable de guider les individus vers un même objectif tout en maintenant une cohésion et une bonne entente.

L'adaptabilité et l'agilité permettent de gérer les imprévus. Cela est fréquent lorsqu'il faut gérer plusieurs canaux simultanément. En effet, un problème technique peut vite arriver, comme un lien qui ne fonctionne pas. Pour finir, une **bonne gestion du temps** et un sens de l'**organisation** permettent à chaque collaborateur de respecter les délais, ce qui est requis pour que les actions s'enchaînent. Pour y parvenir, chaque membre connaît précisément ses tâches, ce qui évite les pertes de temps inutiles et permet de maintenir une cohérence dans la stratégie.

3.3 Data-driven marketing

Cette approche marketing nécessite à la fois des compétences techniques et des qualités humaines chez les collaborateurs.

Pour les aspects techniques, la maîtrise de la **gestion de bases de données** est essentielle. Les professionnels de l'équipe savent analyser les informations, prendre du recul, créer des graphiques pour visualiser les résultats et les lire. Cette analyse approfondie leur permet de créer des stratégies personnalisées pour les clients ainsi que de mettre en place des actions CRM. L'usage de **l'intelligence artificielle** est également de plus en plus présent car, désormais, de nombreux outils intègrent l'IA pour offrir de nouvelles possibilités aux utilisateurs. Chez Di, les équipes connaissent les fondements théoriques et pratiques dans ce domaine, ce qui est suffisant pour l'usage qu'ils en font. De plus, les fournisseurs de logiciels, comme celui du CRM, proposent des courtes formations pour apprendre à utiliser ces nouvelles fonctionnalités.

En ce qui concerne les soft skills, **l'adaptabilité et l'agilité** sont indispensables à la création d'une stratégie menée par la data. En effet, l'analyse continue de données permet de modifier une action quasiment en temps réel. Les professionnels s'adaptent donc rapidement afin que la modification de l'action soit en phase avec les résultats de l'analyse. Ces ajustements se font généralement dans des délais assez courts, ce qui nécessite une réactivité et une capacité à gérer les changements. La **gestion du temps** est également importante car l'analyse de données est une tâche chronophage. Les professionnels doivent donc s'organiser afin que les analyses soient exécutées en peu de temps pour que les conclusions restent pertinentes. Chez Di, afin de contribuer à cela, les missions sont réparties entre différents collaborateurs pour optimiser le temps de travail. Par exemple, une stagiaire effectue les analyses et la veille concurrentielle, pendant qu'une autre se charge de la création d'un document qui rassemble toutes les données.

3.4 L'intelligence artificielle

L'intelligence artificielle est une technologie qui est apparue récemment mais qui a déjà eu un impact considérable sur les professionnels de tous les secteurs, dont celui de la beauté. Chez Di, même si l'entreprise ne possède pas encore d'abonnement à un outil d'IA payant, les professionnels ont tout de même acquis des compétences nécessaires pour utiliser cette technologie quotidiennement. Les membres de l'équipe possèdent donc les **bases théoriques** pour utiliser cette forme d'intelligence. De plus, ils ont suivi une **formation** afin d'apprendre à rédiger des **prompts** efficaces et de découvrir des astuces pour maximiser l'efficacité lors de l'utilisation. Cette technologie aide les professionnels dans des **tâches simples**, comme des traductions ou de la rédaction. Il faut également noter que les professionnels de chez Di **maîtrisent déjà plusieurs outils intégrant l'IA** dont ils ont appris à se servir en toute autonomie ou grâce à des formations dispensées par le fournisseur du service, comme dans le cas de la plateforme CRM.

Concernant les soft skills, **l'adaptabilité** est essentielle car l'IA évolue rapidement, et de nouvelles fonctionnalités sont créées régulièrement. Les professionnels s'adaptent donc

rapidement à ces nouveautés afin de ne pas être dépassés. La **curiosité** joue également un rôle clé car, pour s'ajuster, il faut préalablement s'informer et comprendre les possibilités offertes. Un **recul critique** est également nécessaire sur cette technologie qui évolue chaque jour et sur laquelle nous n'avons pas encore la lucidité nécessaire. En effet, bien que cette technologie présente de nombreuses opportunités, elle peut également poser des problèmes si elle est mal utilisée.

3.5 Marketing d'influence

Le marketing d'influence est une tendance qui a pris beaucoup d'ampleur dans le secteur de la beauté et qui requiert de nombreuses compétences pour les professionnels de chez Di.

Du côté des hard skills, les professionnels possèdent différentes **expertises théoriques**. Tout d'abord, il y a **l'expertise sur les produits** vendus par la marque. Il est indispensable de connaître les caractéristiques de la marchandise afin de pouvoir expliquer correctement son utilité et de choisir un influenceur adapté à la promotion. Par exemple, il serait incohérent de promouvoir un shampooing spécial pour cheveux bouclés avec une personne ayant les cheveux lisses. Cette expertise permet donc de créer une campagne pertinente et crédible. À cela s'ajoute la nécessité de maîtriser certaines **bases juridiques** car le marketing d'influence implique des collaborations qui nécessitent la création de contrats, la gestion de la rémunération et le respect des réglementations en vigueur.

La **gestion de marque** est également une compétence clé. L'influenceur doit être cohérent avec l'image que la marque souhaite faire paraître. Un mauvais choix peut nuire à la réputation mais également créer une incohérence avec l'histoire racontée par la marque.

La **communication** complète l'aptitude précédente. En effet, il faut savoir choisir les bons mots lors des différentes conversations avec les influenceurs, maîtriser plusieurs **langues** et savoir rédiger un briefing clair et précis pour expliquer au créateur ce qui est attendu de lui. Les professionnels maîtrisent également des **concepts marketing** importants qui permettent de structurer efficacement la collaboration. Leur capacité à **utiliser les réseaux sociaux** est aussi importante car cela leur permet d'identifier les influenceurs les plus pertinents pour les collaborations, de les sélectionner et de relayer leur contenu de manière optimale.

En ce qui concerne les soft skills, la **communication** reste un point central. Les professionnels ont la capacité de dialoguer avec les partenaires de manière claire et adaptée, qu'il s'agisse de communication verbale ou non verbale, tout en gardant leur calme, même en cas de désaccord. Leur capacité à **écouter activement** est tout aussi importante. Grâce à cela, ils comprennent les besoins et les attentes de l'influenceur, ce qui permet d'instaurer une relation de confiance durable.

Leur capacité à travailler en équipe est également un point important car, lors des collaborations, l'influenceur devient en quelque sorte un membre de la stratégie de Di et il est donc primordial qu'il se sente impliqué. De plus, de nombreux pôles sont mobilisés,

surtout lors de la création d'événements presse ou d'actions marketing, ce qui nécessite de la main-d'œuvre et donc une coordination fluide entre les différentes parties.

Le **leadership** est aussi indispensable dans ce genre de collaboration car la personne en charge de la relation avec l'influenceur joue le rôle de guide. En effet, elle prend les décisions stratégiques, coordonne les actions, explique les codes de la marque et s'assure que tout se déroule comme prévu. La réussite de cette collaboration repose en grande partie sur ses épaules.

Enfin, leur **créativité** est une aptitude essentielle pour se démarquer. Les professionnels tentent d'ajouter des aspects originaux et créatifs à leur travail, comme des colis presse décorés et composés de produits en lien avec une période particulière, par exemple à l'occasion d'un festival. Afin de stimuler leur créativité, ils effectuent des recherches en s'inspirant des tendances populaires sur les réseaux sociaux, tout en ajoutant la touche propre à Di. Par exemple, pour fêter les 50 ans de la marque, une série de tutoriels maquillage a été réalisée, retracant les styles des cinq dernières décennies. Les professionnels instaurent également un climat stimulant en restant ouverts aux propositions des influenceurs.

3.6 Recrutement et formations

Comme nous pouvons le constater, les tendances marketing exigent des professionnels un large panel de compétences mais elles les poussent également à les **développer**. La présence de collaborateurs maîtrisant différentes hard skills et soft skills facilite l'application de ces tendances et la réalisation des stratégies qui en découlent.

Grâce à l'application quotidienne de ces tendances, les professionnels **acquièrent de nouvelles compétences et connaissances**, que ce soit par **l'expérience**, par les **formations** proposées, par les **documents** disponibles (trade book, ...) ou encore grâce aux **exigences** de ces modes qui permettent de faire ressortir des qualités innées mais peu exploitées.

Chez Di, la responsable des ressources humaines et les managers accordent de l'importance à ces aspects dès le **recrutement**. L'entreprise veille donc à ce que le personnel possède certaines aptitudes clés, comme des **compétences linguistiques**, des notions théoriques vérifiables par le diplôme obtenu, ainsi que la connaissance du secteur. Pour renforcer ces aptitudes, la marque propose régulièrement des formations sur les compétences jugées importantes. Les employés peuvent par exemple suivre des cours de langue pour apprendre le néerlandais, l'anglais, ou encore des conférences sur l'intelligence artificielle.

L'entreprise porte une attention particulière à ces deux types de compétences, que ce soit lors du recrutement ou dans le travail quotidien. Cependant, il n'est pas possible de se baser sur des faits concrets, comme un diplôme, pour considérer une soft skill comme acquise. La marque rencontre donc des **limites dans l'évaluation** de ces compétences au

premier abord, qui se révèlent avec le temps. De plus, l'entreprise valorise davantage certaines soft skills qu'elle considère comme **fondamentales**, telles que la communication adéquate, qui constitue une base essentielle au sein de l'organisation.

Pour encourager le développement des soft skills, Di met en place différentes initiatives comme des activités de **team building**, des **déjeuners** d'équipe, de nombreux **espaces de travail** favorisant les échanges ou encore une certaine **liberté** dans les actions. Ce type de procédés permet aux employés de s'exprimer, de collaborer plus efficacement et de stimuler leurs capacités innées.

Chapitre 4 : Étude qualitative

1. Profil des répondants

Les répondants de cette étude qualitative occupent tous un poste au sein du service marketing ou du service achat de l'enseigne Di. Parmi eux, pour les entretiens individuels, nous pouvons retrouver :

- Cécile B. : manager de l'équipe marketing depuis 6 ans. Elle a eu l'occasion de travailler dans le service marketing de différentes entreprises durant sa carrière, telles que Dior ou encore L'Oréal Paris.
- Sofia S. : coordinatrice de la cellule des relations publiques, du folder et des actions locales. Elle travaille pour l'entreprise depuis presque 4 ans et gère les conférences de presse, les collaborations avec les influenceurs, les campagnes locales et nationales (ex. : Télévie) ainsi que le folder qui est renouvelé au moins une fois par mois.
- Killian S. : responsable CRM (customer relationship management) depuis plus de 2 ans, il assure la gestion des données clients et des actions de fidélisation.
- Victoria V. : coordinatrice des promotions depuis 5 ans. Elle s'occupe de nombreuses tâches dont la gestion des promotions et des folders ainsi que des analyses des retombées de ceux-ci.
- Natacha V. : manager des promotions, elle travaille pour Di depuis presque 8 ans. Elle négocie les promotions avec les fournisseurs, gère les folders, la facturation des fournisseurs, le suivi budgétaire et analyse les performances des ventes afin d'ajuster les futures stratégies.
- Hélène B. : manager du service des achats, elle est responsable de l'équipe des category managers qui gèrent le choix des produits et cherchent les nouveautés à intégrer au catalogue, ainsi que de l'équipe promotion qui gère les folders et les

promotions liées à ceux-ci. Elle travaille chez Di depuis 14 ans et a eu l'opportunité d'occuper de nombreux postes variés au sein de l'entreprise.

- Karina H. : consultante dans le développement des marques propres de beauté et de skincare, elle travaille pour l'enseigne depuis 2 ans et demi. Durant sa carrière, elle a eu l'occasion de travailler pour diverses marques dans plusieurs secteurs, comme le textile enfant et adulte ou la cosmétique.

En ce qui concerne le focus group, celui-ci était composé de :

- Fiona L. : apprentie chez Di depuis 1 an. Elle étudie le marketing digital et effectue son stage professionnel dans ce domaine. Elle gère les réseaux sociaux de la marque et le marketing promotionnel.
- Fiona D. : stagiaire chez Di pour une période de 8 mois. Elle effectue un master en communication digitale. Au sein du service, elle s'occupait également du marketing digital et promotionnel de l'enseigne.
- Clara L. : stagiaire pour une durée de 7 mois. Elle gère, sous la supervision de Sofia, la cellule merchandising, relations publiques et folder. Son parcours académique lui a permis d'acquérir un an et demi d'expérience professionnelle.
- Jill P. : stagiaire en marketing et promotion, elle étudie la gestion d'entreprise et est spécialisée dans le domaine du marketing.

2. Analyse des données récoltées

Toutes les informations avancées dans cette partie et qui proviennent des entretiens réalisés peuvent être retrouvées de l'annexe 2 à l'annexe 10.

2.1 Le marketing éthique

Le marketing éthique chez Di

Selon la majorité des répondants, **Di prend en compte le marketing éthique dans ses stratégies et actions**. Cela passe par des **directives** concernant la **charte graphique** dans les visuels folder et réseaux sociaux. Par exemple, dans le folder, les produits biologiques possèdent différents pictogrammes, tels que celui du label bio ou le « Di loves green », qui signifie que c'est un produit écologique. Les **packagings** des produits écologiques de la marque propre respectent également une charte graphique spécifique avec des couleurs vertes et des inscriptions spécifiques apposées sur l'emballage. Grâce à ses initiatives, Di tente d'être **transparent** avec les consommateurs.

En ce qui concerne **l'inclusivité**, Natacha, Sofia et Clara (durant le focus group) nous indiquent qu'elles sélectionnent des **visuels variés** dans les folders afin de représenter les

différentes carnations, textures capillaires, ... Hélène ajoute à cela une information concernant les fournisseurs qui tentent également d'intégrer cette inclusivité dans leur gamme de produits et leur campagne. Elle explique que c'est une demande claire des consommateurs et que les marques, comme L'Oréal Paris, suivent ce besoin.

La **durabilité** s'applique principalement en ce qui concerne les marques propres. Karina nous indique que l'entreprise tente de **réduire son impact environnemental** en diminuant notamment le plastique dans les packagings mais que, malgré l'envie de bien faire, les données peuvent être modifiées rapidement et ce que l'on pensait bien pour l'environnement se révèle être néfaste une année après. De plus, comme le rappelle Cécile, le siège social est alimenté par des **panneaux solaires**.

Par ailleurs, comme le souligne Karina, ce mouvement est considéré par de nombreux participants comme une **tendance de fond** qui va persister dans le temps et entrer dans les codes. Les lois créées à ce sujet permettent également la persistance de ce mouvement dans le temps.

Cependant, **Victoria nous apporte une vision assez mitigée** sur ce point. En effet, bien que des efforts soient apportés à l'éthique, elle estime que cela pourrait être **amélioré**. Par exemple, une **recherche plus approfondie** sur la composition des produits, leur origine, l'impact de leur production sur l'environnement ou encore sur la provenance des articles. Toujours selon elle, il y a une volonté de faire les choses correctement mais cela pourrait être perfectionné.

Influence du marketing éthique sur les hard skills

Selon de nombreux répondants, la tendance du marketing éthique a eu un **impact** sur leurs compétences spécifiques mais ils n'ont pas reçu de formation concernant ce sujet. En effet, Sofia et Karina nous indiquent avoir dû améliorer leurs compétences pour la bonne **compréhension des labels et des ingrédients**. Pour cela, elles n'ont pas eu de formation mais ont appris cela sur le **terrain** et en posant des questions aux fournisseurs. C'est grâce à l'**expérience**, les **explications** des fournisseurs et d'internet qu'elles se sont perfectionnées sur ce point.

Sofia, Clara et Karina expliquent également avoir appris à utiliser un **langage adéquat** dans leur communication. Le vocabulaire correspond donc à la situation et des termes techniques sont employés si nécessaire, tels que éco-responsable, biologique, vegan, ... De plus, Sofia nous explique que l'intégration de préoccupations éthiques influence le **storytelling** de la marque. Les professionnels vont mettre en avant d'autres caractéristiques reflétant cet engagement.

Au niveau **réglementaire**, tous les répondants sont informés des lois en vigueur dans le secteur de la beauté et de l'impact sur leur travail et leurs méthodes. Afin de rester informés sur les nouvelles lois, le **service juridique interne** les informe en cas de modification des règles. Cécile et Natacha ajoutent à cela qu'il est possible de se rendre à des sessions d'information organisées par l'organisme **COMEOS** qui permettent également de connaître et de comprendre les nouvelles lois et leurs impacts.

Mes observations durant mon stage vont également dans ce sens. Afin de respecter les réglementations, j'ai dû m'informer sur celles-ci. Pour cela, j'ai pu compter sur l'aide des membres du service marketing qui m'ont expliqué les lois en vigueur.

Influence du marketing éthique sur les soft skills

Karina nous explique que le marketing éthique implique de développer ou de posséder de l'**empathie**. En effet, il faut comprendre et se mettre à la place de différents acteurs comme les consommateurs ou les producteurs des produits. En effet, l'éthique implique de **respecter les collaborateurs** avec qui l'entreprise collabore. Il faut donc faire attention aux conditions de travail des employés, à la sécurité sur le lieu de l'activité, ... L'attention portée à ce genre de critères est primordiale pour appliquer l'éthique dans un cadre professionnel.

De plus, Clara nous explique que l'entreprise accorde une attention particulière à certaines compétences plutôt que d'autres, qui sont alors plus valorisées. Par exemple, le respect de toutes les parties prenantes est essentiel, et cela passe par une communication adéquate. Elle nous explique donc que cette aptitude est encouragée par la marque, qui, lorsque certains collaborateurs ne respectent pas ce principe, n'hésite pas à intervenir.

Enfin, selon Sofia et Karina, l'**esprit critique** est important pour prendre du recul sur le marché et les différentes situations afin de déterminer si une marque ou un produit est éthique ou non. Karina nous explique que cette capacité peut être innée et liée à la curiosité. En effet, la **curiosité** pousse à vouloir comprendre ce à quoi nous sommes confrontés et à poser des questions si besoin. Cette qualité permet donc d'étoffer cette compétence personnelle.

2.2 L'omnicanalité

L'omnicanalité chez Di

Comme j'ai pu l'observer durant mon stage, mais également en étudiant les points de contact de l'entreprise, Di adopte une **stratégie omnicanale**. Selon Sofia, Cécile, Victoria et Natacha, le service a créé une **charte visuelle** et de communication qui est appliquée dans les différents points de contact. Par exemple, pour cette année spéciale durant laquelle Di fête ses 50 ans, un code couleur a été déterminé en fonction du moment de l'année et de la période de la campagne. Il existe 3 codes couleur en tout et cela se reflète différemment en fonction du canal, tout en gardant un fil rouge visuel et éditorial. Dans la pratique, cela se reflète par du matériel tel que des affiches, ballons et des stickers d'une certaine couleur en magasin, de contours de cette même teinte dans le folder et sur le site internet ainsi que de publications de stories et de posts communiquant sur l'évènement sur les réseaux sociaux.

Cependant, selon Jill, l'**omnicanalité pourrait être réétudiée** en perfectionnant le lien entre les différents points de contacts et en améliorant chacun de ceux-ci. Par exemple, selon elle, le site internet n'est pas toujours à jour et possède certaines informations qui

ne sont plus correctes (prix des produits, photo du packaging, ...). De plus, les réseaux sociaux devraient être plus souvent alimentés.

Influence de l'omnicanalité sur les hard skills

Killian nous indique que cette tendance peut exercer une influence sur les hard skills car il est bénéfique de savoir utiliser certains **outils**, comme des **logiciels CRM** ou des **plateformes de gestion** telles que Jira, qui permettent de faire remonter un problème à la personne qui pourrait le résoudre. Killian ajoute également que la maîtrise de **l'analyse de données** est essentielle pour appliquer une bonne stratégie omnicanale. En effet, cette maîtrise permet aux professionnels d'ajuster leurs actions et stratégies en fonction des données récoltées. Si le professionnel observe un problème grâce à l'étude, il peut directement y remédier.

Killian nous explique qu'il est également intéressant pour les entreprises d'avoir dans leurs rangs des professionnels marketing maîtrisant **l'analyse de données**. Dans le cadre de l'omnicanalité, cela permettra de suivre le parcours du client et d'analyser ses besoins ainsi que ce qui freine le passage à l'achat.

De plus, comme l'avancent Sofia, Clara et Fiona D., appliquer une bonne stratégie omnicanale nécessite de créer du contenu visuel. Pour cela, il est important de savoir **maîtriser des outils de création de contenu visuel** tels que Canva. Il faut également que les professionnels sachent gérer les plateformes liées aux différents points de contact, comme les réseaux sociaux. Grâce à mes observations et à mes différentes tâches durant ma période de stage, je peux confirmer que l'on m'a formée à savoir utiliser ces différents outils, en m'expliquant les tenants et les aboutissants de chacun.

Durant leur formation, Fiona L. et Fiona D. ont été formées à la **gestion des différents canaux**, tels que les réseaux sociaux. Pour cela, leur maître de stage les a réunies afin de leur expliquer le **fil rouge à suivre**, les différents **concepts**, ainsi que la manière dont il faut procéder au sein de l'entreprise (charte graphique, ...).

Enfin, comme l'indique Sofia, il est important de **connaître en profondeur l'entreprise, son fonctionnement et ses codes** afin pouvoir les appliquer. Chez Di, cela passe par des PowerPoint explicatifs de l'entreprise, des réunions entre les différents services pour présenter les nouveautés ou les stratégies marketing qui vont être mises en place ainsi qu'un tradebook reprenant toutes les informations nécessaires concernant la communication et le marketing.

Influence de l'omnicanalité sur les soft skills

Sofia nous explique que l'omnicanalité, dans le cas de Di et de l'équipe avec un effectif réduit par moment, nécessite une certaine **polyvalence**. En effet, les professionnels doivent savoir passer d'un canal à un autre. D'une part, il faut savoir communiquer avec les magasins en leur expliquant les directives et, d'autre part, il faut communiquer sur les réseaux sociaux en respectant les codes des différentes plateformes.

Il est également important que les professionnels disposent de capacités interpersonnelles, comme la **communication**. Aligner les différents canaux exige une communication claire et précise entre les différents acteurs de l'entreprise. Cela nécessite une **ouverture d'esprit** et des capacités de **compréhension** de la part des autres qui permettront de mieux comprendre les besoins et les limites de chacun et donc de construire une relation plus saine en discutant de manière calme. J'ai également pu observer l'importance de la communication et du respect pendant mon stage, lorsque je m'occupais des actions locales et qu'il était nécessaire de communiquer avec les managers des magasins. Comprendre leur réalité et les difficultés qu'ils pouvaient rencontrer m'a permis d'échanger de manière plus constructive et efficace.

De plus, toujours selon Sofia, la gestion des différents canaux nécessite des capacités de **meneuse** de groupe. Dans la pratique, une stratégie omnicanale inclut de nombreux acteurs qui ne communiquent pas régulièrement entre eux. Cependant, il est nécessaire **qu'une personne relie tous ces intervenants** en permettant le passage des informations d'un groupe à un autre. La personne qui représente ce lead doit faire preuve de grandes capacités de communication afin de transmettre les messages d'un point A à un point B en **adaptant** celui-ci à chaque point pour que toutes les informations soient assimilées. Elle ajoute que cette gestion peut entraîner du **stress** durant cette période assez chargée où la **gestion de l'emploi du temps et le respect des dates limites** est primordial.

Sofia ajoute que la **flexibilité** et **l'agilité** sont des compétences importantes pour cette tendance. Effectivement, comme j'ai pu l'observer durant mon stage, des imprévus peuvent rapidement arriver et il est utile de savoir les gérer et les anticiper. Dans la pratique, au niveau de l'anticipation, cela peut concerner un nombre d'impressions de folders et d'affiches plus élevé que ce qui est nécessaire afin d'avoir la possibilité d'en envoyer aux magasins en cas de perte.

Pour finir, la **coordination** est également cruciale et passe par le fait de posséder une bonne communication avec les collaborateurs ainsi qu'une **organisation** claire. Ceci permet aux professionnels de combiner et d'agencer les différentes communications et actions dans les points de contact.

2.3 Data-driven marketing

L'utilisation du data-driven marketing chez Di

Dans la société de consommation dans laquelle nous vivons aujourd'hui, analyser des données et créer des stratégies et actions à partir de cette récolte est devenu **crucial** pour les entreprises. Cécile nous confirme cette importance en expliquant que de **nombreuses actions marketing se basent sur ces données** et que cela permet de personnaliser les actions pour chaque client. Dans la pratique, Killian nous explique que, grâce à ces constatations et l'utilisation d'outils CRM et d'analyse, il peut **segmenter** les clients et **personnaliser** l'envoi de mails aux clients détenteurs d'une carte de fidélité. Le message sera donc personnalisé avec le prénom du client, une promotion ou une information qui

concerne ses habitudes d'achat et il sera envoyé au moment où le client devrait être revenu en magasin mais ne l'a pas fait.

Cécile explique que les données **guident** l'équipe marketing sur les produits à mettre en avant, les tendances à suivre et les opportunités à saisir. Natacha et Victoria ajoutent que les analyses des ventes avec et sans promotion ainsi que les produits affichés dans le folder sont également très utiles pour avoir une **meilleure vision** des actions qui ont un impact sur les ventes afin **d'ajuster** les futures stratégies et optimiser les investissements. Sofia, quant à elle, analyse les **retombées post-campagnes** des actions lancées afin de pouvoir observer leur impact. Hélène nous apprend que l'analyse du marché ainsi que des ventes permettent aux catégories managers de **sélectionner les futurs produits** à ajouter au catalogue.

De nombreux **types de données** sont analysées, allant de la quantité de produits vendus et des résultats financiers (marge, bénéfices générés, ...) à la fréquence d'achat et au panier moyen d'un client. Victoria pense que les résultats obtenus pourraient être encore davantage exploités.

Durant mon stage, j'ai eu l'occasion de travailler sur les folders et les affiches promotionnelles. Cela m'a permis de percevoir l'importance des données et de comprendre ce qui se cache derrière les chiffres. Je devais prêter attention au nombre de ventes d'un produit avant de l'afficher sur un visuel et mettre en avant les marques et promotions qui étaient populaires auprès des clients.

De plus, Di a déjà fait appel à une **entreprise externe** spécialisée dans la collecte et l'analyse de données afin de percevoir de manière plus précise les comportements d'achat, comme le panier moyen des clients, les comportements spécifiques, la fréquence d'achat, etc. L'enseigne fait également régulièrement confiance à une entreprise qui est un leader mondial dans la mesure d'audience, des données et de l'analyse.

Influence du data-driven marketing sur les hard skills

Le data-driven marketing pousse les entreprises à offrir des **formations** à leurs employés afin qu'ils se perfectionnent dans plusieurs domaines. Selon Killian, Natacha, Victoria, Hélène et Jill, il est nécessaire d'apprendre à utiliser des **outils d'analyse, de CRM et de récolte de données**. Cela permet aux professionnels de les utiliser de manière optimale. Par ailleurs, au sein de Di, différents intervenants ont eu l'occasion de suivre des formations données par un membre interne à l'entreprise. Les outils utilisés sont, par exemple, BO Analysis, Google Analytics ou encore Excel.

Natacha et Hélène ajoutent qu'il est important d'avoir une maîtrise de **l'analyse des données** afin de pouvoir comprendre les résultats et de prendre du recul sur les analyses que permettent les outils. Savoir analyser, c'est prendre de bonnes décisions basées sur des faits concrets.

Natacha explique qu'il est utile de posséder une base de connaissances en **statistiques ou en mathématiques** afin de comprendre les résultats par soi-même, sans l'aide des

technologies. Pour Natacha, c'est une compétence qu'elle a acquise avec le temps et diverses **explications** et **formations** au cours de sa carrière. Hélène ajoute à cela que ces notions sont apprises par beaucoup d'employés durant leur **apprentissage académique**. Contrairement à ses collègues, **Killian pense que cette base n'est pas nécessaire grâce aux outils qui existent sur le marché.**

Selon Victoria et Sofia, il est également important de savoir **maîtriser certaines notions**, qu'elles soient statistiques ou marketing. Par exemple, il est utile de connaître la signification et la méthode de calcul de notions comme la fréquence, la moyenne ou le terme d'uplift (augmentation des ventes dans notre cas) ainsi que les concepts du taux d'engagement et de l'audience, pour l'aspect marketing. Jill et Fiona D. énoncent également l'importance de savoir déterminer des **KPI** qui leur permettront de suivre la performance des actions.

L'esprit d'analyse et la réflexion stratégique permettent aux professionnels de détecter rapidement les informations pertinentes en sachant quoi en faire, ce qui peut se révéler très utile face à un dossier rempli de données variées. Natacha explique que cette capacité s'acquiert au fil du temps et de l'expérience. Victoria ajoute que les formations et les études faites préalablement ont également un impact.

Killian exprime également l'importance de connaître les **réglementations** en vigueur. Il en cite plusieurs, dont le règlement (EU) 2016/679, relatif au règlement général sur la protection des données. Il se tient informé des nouvelles lois grâce à des formations ainsi que par le service juridique interne à l'entreprise.

Pour finir, Natacha a dû apprendre au cours de sa carrière comment **présenter les données récoltées et les analyses**. Elle a appris cette compétence grâce à l'expérience et aux feedbacks des personnes qui l'entourent et suivent ses présentations. Cela constitue un point crucial du data-driven marketing car c'est la base pour créer des stratégies autour des résultats et travailler en équipe sur les actions.

Influence du data-driven marketing sur les soft skills

Bien que cette tendance ait de nombreux impacts sur les compétences spécifiques, celle-ci influence également les compétences personnelles des professionnels du marketing. En effet, comme Natacha, Jill et Victoria nous l'indiquent, l'analyse de données nécessite d'avoir un **regard critique**. Cela passe par une prise de **recul** sur les données, en prenant la **situation dans son ensemble** et pas uniquement les chiffres. Il faut donc faire preuve d'ouverture d'esprit en ne considérant pas uniquement les résultats dans la future prise de décision mais également le contexte dans lequel celui-ci a été analysé.

Selon Killian et Hélène, il est également important de faire preuve **d'adaptabilité** afin de réagir rapidement aux changements remarqués grâce aux données. **L'agilité** est également une qualité car elle permet d'anticiper certains imprévus et d'agir en fonction. Par exemple, certaines tendances sont prévisibles grâce à la collecte de données et au renouvellement du marché. Il est donc possible pour les category managers de

sélectionner des produits qui seront bientôt à la mode afin de les intégrer aux rayons des magasins avant que les consommateurs les réclament.

Natacha nous indique que la **gestion du temps** est assez centrale pour coordonner les différentes tâches qu'elle doit exécuter. En effet, il est nécessaire d'avoir une bonne organisation en ce qui concerne la sélection et la négociation de promotions sur base de l'analyse de données, ce qui laisse parfois **peu de temps à l'imprévu**. Elle nous illustre cette importance en nous décrivant les phases à suivre pour le choix d'une promotion. Grâce à cela, nous pouvons comprendre que les étapes se suivent, en partant de la négociation d'une promotion, à l'affichage de celle-ci, en passant par la récolte de données et l'analyse de ces dernières et en finissant par l'ajustement des stratégies suite à l'analyse des données. Le fait que de nouvelles promotions soient négociées et lancées chaque semaine montre l'ampleur des tâches et l'utilité d'une bonne gestion du temps.

Killian nous explique que la capacité à **résoudre des problèmes** est très utile dans ce domaine. Cela exige de savoir **gérer ses émotions** et garder son **calme** face à des situations imprévues, comme un problème de logiciel.

2.4 L'intelligence artificielle

L'utilisation de l'IA chez Di

Bien que l'intelligence artificielle ait bouleversé notre société, toutes les entreprises ne l'ont **pas encore intégrée** au sein de leurs opérations et systèmes. C'est le cas de Di qui ne possède actuellement aucun compte professionnel ni abonnement pour l'utilisation d'une IA.

Selon Cécile, l'entreprise pense à souscrire un abonnement pour **une IA dans un futur proche** afin d'aider les collaborateurs dans leurs différentes tâches quotidiennes. Cependant, toutes les personnes interrogées utilisaient tout de même cette aide sur un compte personnel pour du **travail de rédaction, de traduction ou encore de graphisme**.

Comme nous l'indique Victoria, intégrer une intelligence artificielle nécessite des **coûts et des formations** dont toutes les entreprises ne disposent pas encore. Cette technologie nécessite donc un budget et du temps qu'il faut pouvoir allouer à cette intégration.

Influence de l'IA sur les hard skills

L'intelligence artificielle n'étant pas encore réellement implantée chez Di, les intervenants ont donc donné les compétences qu'ils ont acquises avec leur utilisation modérée de l'IA ainsi que les capacités qu'ils estimaient importantes pour gérer cette technologie.

Tout d'abord, bien qu'ils se soient tous **formés de manière autonome**, ils estiment tout de même qu'une formation peut être bénéfique pour savoir utiliser efficacement cette forme d'aide.

Killian nous indique que le logiciel CRM qu'il utilise va prochainement intégrer de l'IA au processus. Il insiste donc sur le fait de savoir **maîtriser cet outil** et ses spécificités et indique qu'il peut compter sur l'entreprise créatrice de ce programme afin de le former.

Natacha, Clara et Sofia pensent qu'apprendre à **formuler un prompt** éviterait une perte de temps et entraînerait un gain en productivité lorsqu'elles utiliseraient l'IA. Cela passe par les caractéristiques et les informations nécessaires à la consigne soumise à l'IA afin que celle-ci produise une réponse complète et pertinente. Clara nous explique avoir déjà eu des cours à ce propos durant son cursus universitaire et Jill ajoute qu'elle en a appris beaucoup sur cette technologie grâce aux vidéos explicatives sur les réseaux sociaux.

Influence de l'IA sur les soft skills

Sofia estime que l'intelligence artificielle peut stimuler la **créativité** en proposant de nouvelles idées à développer, en présentant du contenu et en dépannant les équipes pour les visuels en cas d'urgence. Elle précise tout de même que, pour elle, actuellement, le travail d'une IA ne remplacera pas la créativité des professionnels qui proposent du contenu de qualité et surtout « humanisé ».

Par ailleurs, l'intégration de l'IA au sein des activités a un impact sur **l'éthique et la conscience** des répondants. En effet, comme nous l'explique Sofia, cette technologie déclenche des préoccupations éthiques dans le monde du travail, avec un questionnement sur l'utilisation de l'IA pour des tâches telles que la création de visuels, ce qui a une conséquence sur l'embauche des professionnels du graphisme. Elle souligne l'aspect authentique que possèdent les professionnels humains et qui est davantage mis en avant par ceux-ci pour se démarquer de l'IA sur le marché et auprès des entreprises.

Pour finir, selon Sofia, cette technologie a également une influence sur la capacité à **prendre du recul**. L'IA peut également commettre des erreurs. Les utilisateurs doivent donc vérifier les propos avancés et analyser leur plausibilité avec leur esprit critique. De plus, comprendre cette technologie dans sa globalité a permis à Sofia d'entrevoir le risque potentiel de perte de connexion avec le client.

2.5 Marketing d'influence

Le marketing d'influence chez Di

Di fait appel à différents **influenceuses et influenceurs** pour faire la promotion de la marque et des produits. Sofia et Clara nous indiquent que, pour sélectionner des créateurs de contenu avec qui collaborer, l'entreprise portait une attention particulière au **type de contenu créé** par ce dernier, la **cohérence** de celui-ci avec la marque, le **nombre de followers**, l'**image** qu'il renvoie sur les réseaux sociaux ainsi que sa **crédibilité** auprès de sa communauté.

Concernant ces collaborations, j'ai pu observer que certaines d'entre elles moyennaient une **compensation financière fixe** et que d'autres consistaient en l'envoi de **colis presse**, contenant plusieurs produits offerts sans obligation de les présenter.

Selon Cécile, le **budget** pour le marketing d'influence a **augmenté** au fil du temps, permettant de collaborer avec plusieurs créatrices et créateurs, allant du nano-influenceur (entre 1 000 et 5 000 abonnés), au macro-influenceur (plus de 100 000 abonnés).

L'objectif principal de cette collaboration est **d'attirer** de nouveaux clients ou de convaincre les consommateurs actuels de retourner faire des achats. Cela a un impact sur la notoriété de la marque qui se fait connaître auprès des communautés de ces influenceurs.

Impact du marketing d'influence sur les hard skills

Sofia nous explique que la **gestion de ces partenariats** nécessite de savoir gérer des **contrats et de les négocier**, même si cela ne représente pas la majorité des collaborations. Fiona L. nous raconte une expérience qu'elle a vécue durant un échange avec une influenceuse. Dans les faits, cette dernière désirait recevoir des produits gratuitement pour les offrir lors d'un événement organisé par celle-ci. Avec l'aide et l'avis de Cécile, Fiona a négocié une contrepartie afin d'avoir un retour sur les réseaux sociaux de cette influenceuse.

De plus, Sofia nous explique qu'il est crucial de savoir comment créer un bon **brief**. Celui-ci permettra de clarifier la mission de l'influenceur, en incluant les différentes tâches et aspects, comme le type de contenu, la longueur, etc. Fiona L. nous explique que, pour apprendre cela, elle a été formée par ses collègues de manière informelle mais également durant des réunions qui lui ont appris ce dont devait être composé un brief et à quoi il servait. Elle souligne l'importance de **choisir les bons mots** quand il s'agit de communiquer dans le cadre d'une collaboration. Chaque terme a son importance, sa nuance et il vaut mieux être clair afin de ne risquer aucun problème.

Il faut également avoir des compétences en **analyse de données et en finance** afin de mesurer les **résultats** de la campagne et les **retombées presse** ou le **retour sur investissement** que celle-ci a généré. Pour cela, Clara nous explique qu'il existe des **calculs** qui permettent d'estimer quel impact a eu l'influenceur. Par exemple, la publication d'une story équivaut à une certaine somme d'argent que l'entreprise aurait dû débourser dans le cadre d'une publicité traditionnelle. Cette méthode de calcul se nomme la valeur média équivalente (earned media value) et est utilisée afin d'avoir une estimation relative de la valeur de la collaboration.

Il faut également que les professionnels **maîtrisent certaines notions**, comme les KPIs, et sachent les appliquer dans des situations réelles. Sans oublier que, selon Fiona, il est important de connaître les codes qui sont en application sur les différents réseaux. Cela s'apprend avec de la pratique et les conseils des collègues plus expérimentés.

Impact du marketing d'influence sur les soft skills

Sofia et Fiona L. nous expliquent qu'elles ont développé des compétences en **communication** ainsi qu'en **écoute active**. Lors d'une collaboration avec un influenceur, il est important que chacun sache s'écouter afin de comprendre les exigences et les limites des compétences de l'un et de l'autre.

La capacité à **créer du lien sur le long terme** est également sollicitée dans le marketing d'influence. En effet, les relations humaines sont au centre de cette collaboration et il est important de savoir les entretenir pour qu'elles durent dans le temps. Clara ajoute qu'il faut savoir faire preuve de **compréhension** et **d'empathie** quand on travaille avec des êtres humains, et qu'une erreur peut arriver à tout le monde.

Selon Sofia et Clara, la collaboration avec des influenceurs nécessite également que les professionnels fassent preuve **d'adaptabilité** car un **imprévu** peut arriver à tout moment. Par exemple, un colis presse spécial pour la fête des mères peut ne pas arriver à temps et il faudra donc prévenir l'influenceur en lui demandant d'adapter sa communication par rapport aux produits qui seront présentés après la période clé.

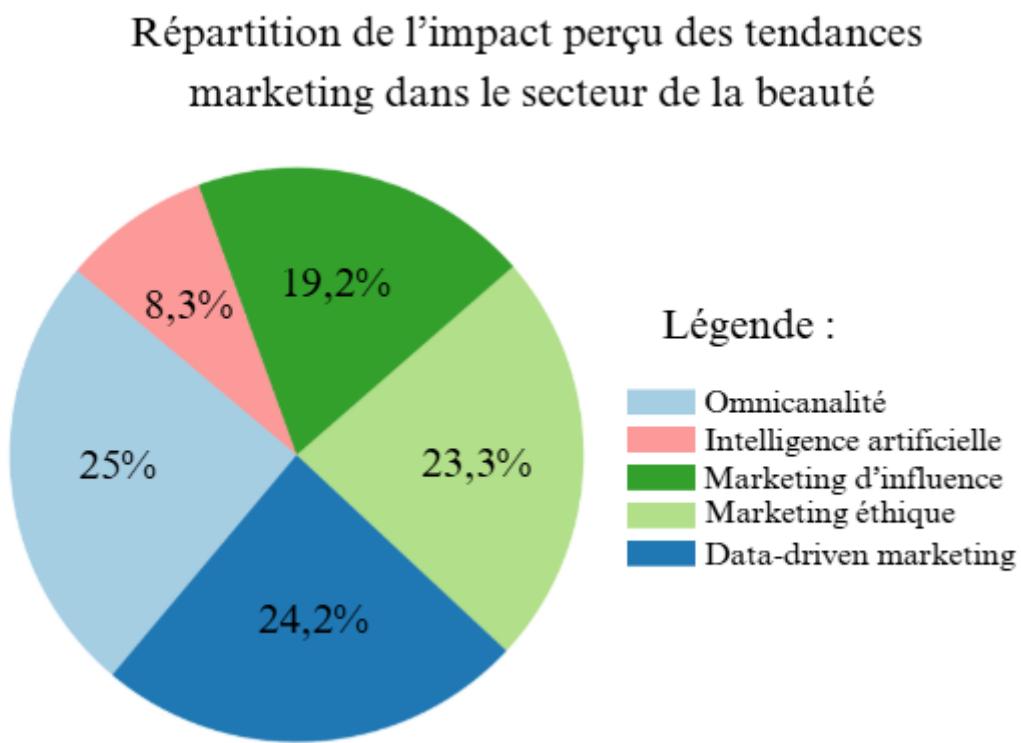
Durant le focus group, Clara, Fiona L, Jill et Fiona D. ont abordé l'importance **d'innover en ce qui concerne la création de contenu**. Suivre les dernières tendances des réseaux sociaux permettra de gagner des vues, mais lancer ses propres concepts permettra de gagner des abonnés et de la visibilité. Pour cela, il faut laisser libre cours à sa **créativité et son intuition** ainsi que ne pas craindre l'échec qui n'est pas une fatalité sur ces plateformes où les tendances sont éphémères.

2.6 L'importance de ces tendances marketing

Durant les entretiens, les répondants ont été invités à répondre à une question concernant l'impact des tendances marketing étudiées dans ce mémoire sur le secteur de la beauté et ses acteurs. Chacun a donc **classé les tendances selon son point de vue et de manière croissante** (1 = très impactant, 5 = peu impactant). Afin d'observer les résultats de manière plus visuelle, ceux-ci ont été intégrés dans un graphique en secteur.

Pour cela, la proportion d'importance attribuée à chaque tendance a été calculée à partir de la **moyenne des rangs**. Cette formule consiste en l'addition des différentes positions de chaque tendance (ce chiffre peut varier de 1 à 5), divisée par le nombre de répondants. Pour obtenir un pourcentage, il a été nécessaire de diviser la valeur de la tendance obtenue précédemment par la somme de toutes les valeurs des tendances et de multiplier ce résultat par 100 ([Valeur de la tendance / Somme de toutes les valeurs] *100).

Figure 8 : Graphique sur la répartition de l'impact perçu des tendances dans le secteur de la beauté (Dumont, 2025)



Comme nous pouvons le voir, **l'omnicanalité est la tendance perçue comme la plus impactante** selon l'ensemble des répondants. Celle-ci est suivie par le **data-driven marketing, le marketing éthique et, pour finir, l'intelligence artificielle**.

L'IA occupe généralement la 4^e ou la 5^e place dans le classement des intervenants car ils estiment que son **intégration ne concerne pas une majorité des entreprises** par manque de moyens, de compétences ou de temps. En effet, comme nous l'avait indiqué Victoria durant son entretien, l'intégration de l'IA dans les processus opérationnels **demande beaucoup de moyens et de ressources**, ce qui **limite le nombre d'entreprises** ayant la possibilité de l'intégrer complètement dans les différents domaines et services. Bien que tous les intervenants utilisent l'IA pour des tâches comme la rédaction, la traduction ou la création de visuel, cela ne signifie pas forcément que cette technologie a un grand impact pour eux. Selon Killian, l'IA a une influence forte sur les plus grandes entreprises qui ont les moyens de l'intégrer.

Nous pouvons également observer que l'omnicanalité, le data-driven marketing et le marketing éthique se suivent de près. La différence peut se comprendre grâce aux explications des répondants. Par exemple, pour le **marketing éthique**, Hélène et Victoria estiment que c'est une tendance qui a été très importante ces dernières années mais qui

s'essouffle tout doucement. Sofia, quant à elle, nous explique que l'éthique fait désormais partie intégrante des stratégies des entreprises et que l'influence s'est donc stabilisée, avec moins de nouvelles initiatives de la part des marques. C'est donc pour ces raisons que ces dernières ont positionné cette tendance dans le bas du classement.

Le **data-driven** marketing se positionne juste après l'omnicanalité. En effet, son classement se joue sur de légers détails, comme la **difficulté d'analyser des données**, en raison du **manque de temps et de personnel qualifié dans les équipes**. Malgré cela, les répondants s'accordaient à dire que cette tendance est marquante pour l'industrie et qu'elle doit être considérée par toutes les entreprises. Il est pertinent de garder à l'esprit que ces deux tendances sont fortement liées de par leur besoin en données.

L'omnicanalité était généralement placée en première ou deuxième position. Les différents intervenants défendaient le fait que cette tendance était centrale aujourd'hui car elle permet **d'améliorer le parcours du client**, ce qui pousse ce dernier à procéder à un **achat** et à être davantage **fidèle** à l'enseigne. En effet, le marché actuel est **centré sur le client** (customer centricity) et les entreprises mettent les besoins, les attentes et les préférences de ceux-ci au centre de leur stratégie. Permettre un **parcours d'achat fluide et adapté** à chaque consommateur permet de les satisfaire et de créer de la valeur ajoutée. C'est pour ces différentes raisons que cette tendance est considérée par les intervenants comme la plus impactante.

Chapitre 5 : Analyse des hypothèses

Dans ce chapitre, nous entreprendrons une vérification des hypothèses qui avaient été préalablement créées à l'aide de la revue théorique afin de répondre à cette question : « **Comment l'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté conduit-elle au renforcement des soft skills et hard skills des professionnels du secteur ?** ». La validation, l'invalidation ou la modération de chacune d'entre elles sera réalisée grâce à la récolte de données effectuée dans le chapitre précédent.

H1 : L'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté incite les professionnels de chez Di à acquérir et perfectionner en continu des hard skills afin de s'adapter aux exigences changeantes du marché.

Comme le démontre l'étude de cas présentée dans cette seconde section, les professionnels marketing de chez Di disposent d'un large panel de compétences techniques. Ces aptitudes ont été acquises par différents moyens, comme une formation universitaire qui permet d'obtenir un diplôme, mais aussi grâce à l'expérience acquise sur le terrain.

Le secteur de la beauté évolue rapidement, les tendances changent vite et les entreprises doivent s'adapter pour ne pas se retrouver dépassées. Une marque qui ne suit pas

l'évolution risque de devenir démodée et de ne plus répondre aux attentes des consommateurs, ce qui causera à long terme la disparition de la marque.

Chaque tendance marketing du marché de la beauté implique des compétences spécifiques :

- Pour le marketing éthique, il y a l'expertise théorique dans différents domaines, la gestion d'une marque et la communication.
- Pour l'omnicanalité, les aptitudes exigées sont la gestion de bases de données, la gestion de la marque ainsi que la communication.
- Pour le data-driven marketing, il s'agit de la gestion de base de données ainsi que la maîtrise de l'IA
- Pour l'intelligence artificielle, c'est la maîtrise de l'IA, qui comprend les fondements théoriques et pratiques.
- Pour le marketing d'influence, il est nécessaire de posséder de l'expertise théorique dans plusieurs domaines, savoir gérer une marque et communiquer.

Ces compétences sont utiles pour mettre en place des stratégies efficaces par rapport à chacune de ces tendances. Au cours de leur carrière, les professionnels se forment donc régulièrement grâce à des formations proposées par Di, par leurs propres lectures et recherches mais également grâce aux échanges avec leurs collègues ou encore par l'expérience qu'ils ont acquise avec le temps.

Nous pouvons donc **confirmer cette hypothèse** car l'évolution des tendances marketing pousse effectivement les professionnels à développer et perfectionner leurs hard skills. Ces phénomènes, que ce soit de manière directe ou indirecte, leur permettent d'acquérir et de perfectionner leur savoir-faire.

Il est important de noter que tous les collaborateurs ne doivent pas posséder toutes ces compétences pour que la stratégie aboutisse car, au sein d'une équipe, la complémentarité est une force. Enfin, même si cette étude de cas nous prouve que chez Di les tendances influencent fortement le développement des compétences des collaborateurs, il faut garder à l'esprit que d'autres facteurs qui n'ont pas été étudiés dans ce mémoire, tels que la motivation personnelle, les opportunités de changement de poste en interne ou encore les ressources financières de l'entreprise, ont certainement aussi un rôle à jouer sur ces aptitudes.

H2 : La mise en œuvre des tendances marketing demande l'usage de soft skills, ce qui permet de faire émerger des compétences comportementales déjà présentes chez les professionnels en les révélant et en les valorisant davantage.

Les observations et les entretiens menés avec les professionnels montrent qu'il est indispensable de posséder des soft skills pour travailler dans le secteur de la beauté, surtout avec l'influence omniprésente des tendances marketing. Chez Di, de nombreuses compétences comportementales sont sollicitées au quotidien dans le service marketing.

Les individus possèdent ces aptitudes de manière innée et certains ne les exploitent pas. Dans notre cas, celles-ci se révèlent lorsque, dans un cadre professionnel, les collaborateurs sont confrontés à certaines situations, comme l'application des tendances. La mise en œuvre de ces dernières exige donc des soft skills qui sont, de manière générale, essentielles pour exercer dans le secteur et qui deviennent encore davantage avec cette implémentation. De plus, avec la place importante qu'occupent les tendances dans les décisions stratégiques de l'équipe marketing chez Di, cela offre la possibilité de les mettre en avant grâce à une utilisation quotidienne.

En appliquant ces tendances, les professionnels ont régulièrement l'occasion de démontrer leurs compétences comportementales. Même quelqu'un de plus réservé peut démontrer des qualités qu'il ne mettait pas en avant auparavant, comme sa créativité ou sa capacité à travailler en équipe. Ces aptitudes innées sont très valorisées par les entreprises car il est compliqué voire impossible de former quelqu'un à être empathique ou créatif.

Il arrive aussi que des compétences insoupçonnées apparaissent. Par exemple, certains employés ayant travaillé dans d'autres secteurs que chez Di se sont découverts un talent pour le leadership, simplement parce que leur poste actuel les pousse à exploiter ces qualités.

Chaque tendance marketing du marché de la beauté implique des compétences spécifiques :

- Pour le marketing éthique, c'est la communication ainsi que l'adaptabilité et l'agilité.
- Pour l'omnicanalité, les aptitudes exigées sont le travail en équipe, le leadership, l'adaptabilité et l'agilité, sans oublier une bonne gestion du temps.
- Pour le data-driven marketing, il s'agit de l'adaptabilité et de l'agilité, ainsi que la gestion du temps.
- Pour l'intelligence artificielle, c'est l'adaptabilité qui est essentielle, accompagnée d'un recul critique et de la curiosité.
- Pour le marketing d'influence, il est nécessaire de savoir bien communiquer mais également d'être capable de travailler en équipe, ainsi que faire preuve de leadership et de créativité.

Dans le cadre de notre étude de cas, **nous pouvons confirmer cette hypothèse** car la mise en œuvre des tendances marketing requiert l'usage de soft skills, ce qui permet effectivement de les révéler et de les valoriser. Il convient toutefois de noter que les différentes soft skills ne sont pas valorisées de la même manière au sein de l'entreprise. En effet, certaines d'entre elles sont considérées comme étant plus essentielles et impératives à posséder, comme la communication.

De plus, nous pouvons supposer que, même sans l'implication des tendances, les soft skills des professionnels seraient stimulées par d'autres facteurs, comme la culture d'entreprise. Cependant, les aptitudes mises en lumière ne seraient potentiellement pas identiques à celles valorisées par les modes, et ne se révèleraient peut-être pas de la même

manière. Ce point n'a pas été approfondi dans ce travail, car l'objectif était d'étudier le lien direct avec les tendances marketing.

H3 : L'évolution des tendances marketing transforme le marché de la beauté, ce qui conduit à la nécessité de mettre en place des actions pour stimuler les soft skills des professionnels, tout en les incitant à se former pour renforcer leurs hard skills.

Comme nous avons pu le voir dans la deuxième partie de ce travail, Di encourage ses employés à se former. Les professionnels disposent de plusieurs moyens pour renforcer leurs compétences. Tout d'abord, ils peuvent s'inscrire à des workshops et séminaires organisés par le groupe Comeos qui abordent des sujets d'actualité comme l'intelligence artificielle. Ces événements représentent des opportunités pour se tenir à jour et apprendre davantage.

En plus de ces formations externes, des cours sont proposés au sein de l'entreprise, comme des cours de langue. Le service marketing met aussi à disposition des documents internes, comme le trade book, qui regroupent de nombreuses informations sur les actions et dispositifs marketing mis en place chez Di. Cela permet d'aider les personnes qui sont moins familières avec les codes et habitudes de l'entreprise à mieux comprendre son fonctionnement. Par ailleurs, si un professionnel veut en savoir plus sur un sujet précis qu'il devra traiter, il peut également faire ses propres recherches grâce à son ordinateur de travail.

Une autre manière d'acquérir de nouvelles connaissances est de questionner ses collègues. Généralement, les employés n'hésitent pas à s'entraider, il est donc recommandé de poser des questions aux autres collaborateurs. Par exemple, un membre d'un autre service qui possède de bonnes compétences avec BO analysis peut donner des mini-formations à une autre employée, afin de l'aider à mieux maîtriser cet outil.

Du côté des soft skills, Di met en place différentes initiatives pour les stimuler. Par exemple, il y a l'organisation de team building et de déjeuners d'entreprise, ce qui permet de favoriser la création de liens entre les collaborateurs, de renforcer la cohésion et l'esprit d'équipe. De plus, l'entreprise valorise la créativité en laissant de l'espace pour les idées. Cela a pu se démontrer avec la liberté des stagiaires lors de la création de vidéos TikTok.

Par ailleurs, l'aménagement des locaux contribue à cet environnement stimulant et favorable à la création de liens. Au siège social, nous pouvons retrouver plusieurs salles de réunion qui permettent de brainstormer ainsi que des espaces communs comme une cuisine, un coin avec des fauteuils, des machines à café gratuit et des espaces extérieurs où les équipes peuvent se retrouver pour déjeuner ensemble.

Nous pouvons donc **valider cette hypothèse** car, dans le cas de Di, des actions concrètes sont mises en place afin de stimuler les soft skills des professionnels tout en les incitant à renforcer leur hard skills.

Des améliorations restent tout de même possibles. Par exemple, l'entreprise pourrait proposer davantage de formations que les professionnels pourraient choisir librement en

fonction de leurs lacunes et de leurs désirs. De plus, créer davantage d'espaces conviviaux, comme une salle de jeux pour renforcer la cohésion d'équipe, serait une bonne idée. Ces améliorations demandent un investissement financier et une réflexion approfondie. Dans le cadre de ce mémoire, les initiatives déjà présentes nous indiquent une réelle volonté d'agir efficacement.

Chapitre 6 : Recommandations, limites et pistes futures

1. Limites

Dans le cadre de ce travail, plusieurs limites sont à prendre en compte et concernent divers facteurs. Tout d'abord, il y a les limites liées aux **outils de collecte de données** utilisés. En effet, bien que les **observations** aient été menées avec impartialité, les interprétations peuvent être influencées par une certaine **subjectivité** propre à chacun. De plus, celles-ci nécessitent une prise de note en continu et une captation de toutes les informations qu'il n'est pas toujours facile d'appliquer dans la **réalité**. La **durée du stage** impacte également la portée des observations, qui ne couvrent qu'une période précise et ne reflètent donc potentiellement pas une réalité plus globale. Les **entretiens individuels et le focus group** ne sont pas épargnés par les contraintes. Le premier est aussi limité par la **subjectivité** des réponses des participants et le **biais de désirabilité sociale**, qui pousse certains répondants à vouloir transmettre une image positive. En ce qui concerne le focus group, les temps de **prise de parole** peuvent être **inégaux**, les participants peuvent **s'influencer** mutuellement et le **biais de conformité** peut empêcher certaines personnes d'exprimer une opinion divergente de celle des autres.

Il est aussi important de rappeler que les résultats obtenus reposent uniquement sur un **échantillon précis** de professionnels travaillant chez Di. Cela signifie que ceux-ci sont satisfaisants pour notre étude de cas, mais qu'ils ne peuvent pas être généralisés à d'autres contextes et entreprises. Par ailleurs, dans la littérature théorique, il n'existe pas encore d'études approfondies sur les liens entre les compétences et les tendances abordées précédemment. Ce travail se positionne donc comme une exploration, avec ses possibles **erreurs et découvertes**. Au vu de la complexité de la relation entre les tendances et les compétences de professionnels, une étude plus approfondie serait nécessaire si nous souhaitions étendre ces résultats à d'autres environnements.

La **méthodologie** employée, qui repose sur une étude de cas avec des observations et des entretiens qualitatifs, présente également une limite. Ce choix vise à obtenir des témoignages détaillés et réalistes, mais il empêche la généralisation des conclusions. Une **approche quantitative**, via des enquêtes à plus grande échelle ou des analyses statistiques, pourrait apporter une vision plus globale des impacts étudiés.

Le nombre de **professionnels interrogés est limité**, puisque l'équipe marketing n'est pas composée de nombreux membres. Cela diminue donc le nombre de témoignages qu'il est possible de recueillir et, par la même occasion, restreint la **diversité** des opinions et des expériences à étudier. Une équipe plus grande aurait permis de récolter davantage de témoignages, ce qui enrichit l'analyse.

Pour finir, les **choix des compétences et tendances** étudiées reposent sur une sélection réalisée à partir de la revue théorique et de choix. En effet, le domaine du marketing dans le secteur de la beauté nécessite de très nombreuses compétences, qui sont reprises dans différentes sources. Après avoir croisé les informations, il a fallu faire une sélection, qui a pu être impactée par un facteur de subjectivité. D'autres compétences et tendances auraient pu être retenues, ce qui aurait pu influencer les résultats et les analyses.

2. Recommandations pour Di

Investir dans la formation continue (hard skills) : la formation continue constitue un investissement pour l'avenir de Di, il est donc essentiel de poursuivre les actions de formation. Les compétences des collaborateurs représentent un atout majeur pour l'entreprise ainsi qu'un facteur de différenciation par rapport à la concurrence, ce qui contribue au succès de la marque à long terme. Dans un secteur comme celui de la beauté, où les tendances évoluent rapidement, il est indispensable de se former régulièrement afin de maintenir ses compétences à jour et de ne pas se laisser dépasser par les nouvelles exigences du marché. Il serait donc préférable pour Di de multiplier les dispositifs d'apprentissage et de créer un environnement favorable au développement des compétences.

Stimuler les soft skills : les compétences comportementales et relationnelles jouent un rôle central dans la performance des équipes, il ne faut donc pas minimiser les investissements dans ce domaine. Le développement et la stimulation des soft skills pourraient être encouragés grâce à l'organisation de team building variés plus fréquemment, tels que des activités physiques, intellectuelles ou encore créatives. Ceci permettra de favoriser la cohésion, la communication et l'esprit d'équipe. Les collaborateurs pourront apprendre à se connaître dans différents contextes. De plus, l'aménagement d'espaces de vie, comme un espace de détente ou une salle de jeux, contribuerait également à instaurer un climat positif. Pour finir, il serait bénéfique d'instaurer un climat de travail stimulant avec une dynamique positive poussée. Pour cela, il faudrait créer un environnement où la confiance règne et où les employés ont assez de liberté pour se dévoiler et montrer leurs soft skills.

Ne pas négliger l'importance des compétences relationnelles : les compétences relationnelles sont tout aussi importantes que les savoir-faire techniques. Désormais, de nombreuses entreprises ont compris cela et recrutent sur la base de ce critère. Il est donc important de continuer à valoriser ces qualités chez les collaborateurs et de recruter en prenant ce facteur en considération afin de s'assurer que les nouveaux employés entrent dans la dynamique que veut instaurer Di. De plus, dans le but de ne pas perdre d'employés

au sein des équipes, il pourrait être bénéfique de promouvoir et de valoriser ce type de compétences afin que les collaborateurs se sentent reconnus et appréciés.

Rester attentif aux évolutions du marché : le secteur de la beauté évolue rapidement, il est donc indispensable de rester informé des progressions du marché et des nouvelles tendances qui font leur apparition. Malgré le fait que certaines tendances ont l'air particulières au premier abord, les équipes doivent faire preuve de curiosité et tenter de comprendre ce qui séduit les consommateurs afin de pouvoir modifier les stratégies marketing tout en gardant la touche Di. Il faut que l'entreprise reste fidèle à elle-même tout en évoluant avec son temps.

3. Perspectives futures

Pour de futures recherches sur ce sujet, plusieurs pistes peuvent être envisagées afin d'obtenir des résultats plus complets et plus représentatifs, ce qui pourrait être bénéfique pour l'étude.

Tout d'abord, il serait pertinent **d'élargir l'échantillon** en incluant des équipes marketing d'autres entreprises. Cela permettrait de recueillir une plus grande diversité d'opinions et d'expériences, ce qui enrichirait la base de données sur laquelle travailler.

Par ailleurs, dans le cas où un nombre plus important d'entreprises serait étudié, il pourrait également être intéressant d'intégrer une **approche quantitative**. Une enquête à plus grande échelle permettrait de généraliser les résultats et d'avoir une vision plus globale.

De plus, il serait bénéfique de mettre en place des mécanismes pour **limiter au maximum les biais et les limites** liés aux outils de collecte de données. Pour cela, des dispositions devront être établies préalablement, comme des techniques de prise de notes plus efficaces, ou l'instauration de règles lors du focus group afin de garantir à chaque participant un temps de parole plus équitable.

Une **immersion plus longue** sur le terrain doit également être envisagée. Le temps passé au sein des équipes permettrait de ne pas se baser uniquement sur une période courte qui n'est pas forcément représentative de la réalité sur le long terme.

Il serait également pertinent d'analyser **d'autres compétences et tendances**. Le lien entre les différentes compétences et tendances pourrait être étudié plus en détail afin d'obtenir des réponses plus nuancées et spécifiques à chaque cas. Cela demanderait un investissement en temps important et une intégration encore plus poussée sur le terrain.

Enfin, il pourrait être utile d'élargir l'analyse à d'autres facteurs d'influence que les tendances, afin d'identifier l'ensemble des éléments qui ont un impact sur les compétences des professionnels du marketing dans le secteur de la beauté. Cette approche permettrait de replacer les tendances dans un écosystème très complexe, où de nombreux facteurs se confrontent. Cette étude offrirait donc une vision plus nuancée et précise de l'impact réel des tendances sur les professionnels.

Conclusion générale

L'objectif de ce mémoire est d'étudier les tendances marketing ainsi que les soft skills et hard skills essentielles liées à ce même domaine dans le secteur de la beauté afin de comprendre le lien entre ceux-ci et l'impact sur une entreprise. La question de recherche autour de laquelle s'est orienté ce travail est la suivante : « **Comment l'évolution des tendances marketing dans l'industrie de la beauté conduit-elle au renforcement des soft skills et hard skills des professionnels du secteur ?** ».

La partie théorique, provenant d'une revue approfondie de la littérature, a mis en lumière **plusieurs domaines essentiels** à la compréhension du sujet, tels que les tendances marketing dans le secteur de la beauté, les spécificités de ce secteur ainsi que les compétences clés mobilisées dans le marketing de l'industrie cosmétique. Il apparaît que **ces dimensions sont liées directement ou indirectement**. Ces recherches et analyses nous ont permis de poser un **cadre et une base solide** afin de formuler des hypothèses.

La première avance que **l'évolution des tendances** marketing dans l'industrie de la beauté **incite les professionnels** de chez Di à **acquérir et perfectionner en continu** des hard skills afin de s'adapter aux exigences changeantes du marché. La deuxième stipule que la **mise en œuvre** des tendances marketing demande **l'usage de soft skills**, ce qui permet de **faire émerger des compétences comportementales** déjà présentes chez les professionnels en les **révélant** et en les **valorisant** davantage. La troisième hypothèse considère que l'évolution des tendances marketing **transforme** le marché de la beauté, ce qui conduit à la nécessité de **mettre en place des actions** pour **stimuler les soft skills** des professionnels, tout en les incitant à se **former** pour renforcer leurs **hard skills**.

La partie pratique, quant à elle, est centrée sur une **étude de cas de Di**. Cette approche repose à la fois sur des **observations** réalisées lors d'un stage en entreprise et sur une **analyse qualitative** comprenant des entretiens individuels ainsi qu'un focus group, tous deux menés avec des collaborateurs de la marque. Cette démarche nous a offert l'opportunité d'observer concrètement la mise en pratique quotidienne des tendances marketing, tout en analysant l'environnement, les professionnels et leurs compétences.

Suite à la présentation et à l'analyse de données, les **trois hypothèses ont pu être confirmées** en grande partie. Tout d'abord, **l'évolution des tendances** marketing pousse effectivement les **professionnels à développer et perfectionner leurs hard skills**. Ces phénomènes, que ce soit de manière directe ou indirecte, leur permettent d'acquérir et de perfectionner leur savoir-faire. Cependant, **d'autres facteurs**, qui ne sont pas étudiés dans ce travail, tels que la motivation personnelle, les opportunités de changement de poste en interne ou encore les ressources financières de l'entreprise, pourraient également avoir un **impact**.

Ensuite, l'application des **tendances marketing nécessite l'utilisation de soft skills**, ce qui contribue ainsi à les **mettre en lumière et à les valoriser** quotidiennement. Il convient néanmoins de souligner qu'il existe **d'autres facteurs** au sein de l'organisation, comme

la culture d'entreprise, qui **permettent de stimuler** et révéler ces compétences relationnelles. Par ailleurs, l'entreprise n'accorde pas la même importance aux différentes soft skills car elle considère certaines d'entre elles comme fondamentales (ex. : la communication).

Pour finir, les tendances marketing appliquées chez Di nécessitent effectivement la **mise en place de différentes actions** par l'entreprise, comme des formations ou des team building. Celles-ci permettent de stimuler les soft skills et renforcer les hard skills. Toutefois, des **ajustements** peuvent être faits afin d'améliorer ces actions, comme la création d'espace de détente ou le libre choix des formations.

La rédaction de ce mémoire a été confrontée à plusieurs **limites**. Celles-ci sont liées à divers facteurs, notamment aux **biais et à la subjectivité des outils de collecte de données** utilisés, mais également à la **courte durée du stage**. De plus, les résultats ne peuvent pas être **généralisés**, car seule une **étude qualitative** a été menée et celle-ci s'appuyait sur un **échantillon restreint** de répondants, travaillant uniquement au sein de Di. La **sélection des compétences et tendances** étudiées représente également une limite due à une part de **subjectivité** liée aux choix effectués.

Dans le cadre d'une **future recherche**, différentes actions pourraient être mises en place afin de réduire les limites mais aussi d'approfondir le sujet. Par exemple, il serait pertinent **d'élargir l'échantillon** à d'autres entreprises, **d'intégrer une approche quantitative**, **de prolonger l'immersion** sur le terrain, **d'analyser d'autres compétences et tendances**, et prendre en **considération d'autres facteurs d'influence** que les tendances.

Ce mémoire contribue donc à une **meilleure compréhension** de l'influence des tendances marketing sur les compétences des professionnels dans le secteur de la beauté. Il ouvre ainsi la porte à de nouvelles recherches qui exploreront davantage ce lien complexe.

Bibliographie

- Académie Académie des sciences commerciales. (2025). Le dictionnaire commercial. *Académie des sciences commerciales*. <https://academie-des-sciences-commerciales.org/le-dictionnaire-commercial/>
- Almeida, H., Gandhi, S., & Shastri, D. H. (2024). Enhancing Collaboration and Interdisciplinary Strategies for Navigating Innovative Technologies and Regulatory Approvals in the Cosmetic Industry. *Current Cosmetic Science*, 3(1), E26667797324383. <https://doi.org/10.2174/0126667797324383240913033156>
- Arfi, W. B., Arzumanyan, L., & Hikkerova, L. (2020). Partage des connaissances et innovation à l'ère de la digitalisation. *Management & Avenir*, 118(4), 63-88. <https://doi.org/10.3917/mav.118.0063>
- Banque Nationale de Belgique. (2024). *Consult*. <https://consult.cbsi.nbb.be/consult-enterprise>
- BDM. (2025a). *Chiffres Facebook – 2025*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-facebook/>
- BDM. (2025b). *Chiffres Instagram – 2025*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-instagram/>
- BDM. (2025c). *Chiffres TikTok – 2025*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-tiktok/>
- BDM. (2025d). *Chiffres YouTube : Les statistiques à connaître en 2025*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-youtube/>
- BDM. (2025e). *Les réseaux sociaux préférés des community managers en 2024*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/reseaux-sociaux-preferes-community-managers-2024/>
- BelgianCosmetics. (2023). *Belgiancosmetics.be*. <https://belgiancosmetics.be/fr/>
- Bersinger, S. (2020, octobre 6). The cosmetics sector : Uneven resilience to the Covid-19 crisis. ASTERÈS. <https://asteres.fr/en/etude/le-secteur-des-cosmetiques-une-resilience-inegale-face-a-la-crise-du-covid-19/>
- Bladier, C. (2016). Outil 30. Réseaux sociaux pour TPE/PME. *BàO La Boîte à Outils*, 4, 104-107.
- Boistel, P., Laroutis, D., & Tournesac, Y. (2020). Comment la perception de la transparence se construit dans l'esprit des consommateurs : Une étude exploratoire. *Management & Prospective*, 37(1), 179-202. <https://doi.org/10.3917/g2000.371.0179>

- Bouquet, B. (2015). L'inclusion : Approche socio-sémantique. *Vie sociale*, 11(3), 15-25. <https://doi.org/10.3917/vsoc.153.0015>
- Bour, L. (2023, juillet 7). Qu'est-ce que l'unboxing ou déballage produit ? <https://www.journalducm.com/>. <https://www.journalducm.com/faq-influenceur-definition-unboxing/>
- Bürgenmeier, B. (2019). *L'économie Au Pluriel : Les Théories économiques Face Aux défis Environnementaux et Sociaux*. Pierre Mardaga Editeur. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=6138609>
- Busu, M. (2025). *Smart Solutions for a Sustainable Future : 18th International Conference on Business Excellence, ICBE 2024, Bucharest, Romania, March 21–23, 2024*. Springer Nature.
- Chader, A., Pijoan, N., & Plane, J.-M. (2021). *Leadership et émotions : Le pouvoir des compétences émotionnelles* | Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/revue-questions-de-management-2021-4-page-19?lang=fr>
- CÎME. (2025). CÎME - Our story. CÎME skincare. <https://www.fr.cime-skincare.com/pages/our-story>
- Claeyssen, Y., & Housez, B. (2017). Chapitre 2. Quelle stratégie adopter ? *Marketing / Communication*, 4, 21-41.
- Cloarec, J., Macé, S., & Pauwels, K. (2023). L'intelligence artificielle au service de la prise de décision en marketing. *Décisions Marketing*, 112(4), 5-6. <https://doi.org/10.3917/dm.112.0005>
- Colignon, B. (2024, mars 21). Intelligence émotionnelle : Au service de la cohésion d'équipe. *Culture RH*. <https://culture-rh.com/intelligence-emotionnelle-cohesion-equipe/>
- Condamin, L., & Ville, V.-I. de L. (2023). Faire advenir un marketing éthique : Analyse de la performativité du travail identitaire des managers agro-alimentaires. *Revue de l'organisation responsable*, 18(1), 11-28. <https://doi.org/10.54695/ror.181.0011>
- Coupez, C. (2019). *Le Digital Interne en Entreprise : Faites (enfin) Entrer Vos Collaborateurs Dans l'ère Numérique*. Pierre Mardaga Editeur. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=5798649>
- Cozette, S. (2021, décembre 6). The Scent Room. *DIGITALLI*. <https://www.digitalli.com/fr/the-scent-room/>
- Curtiss, L., Dunlop, S., Mukherjee, S., & IA. (2025). *Quelles compétences recherchez-vous chez un professionnel des relations publiques?*

<https://fr.linkedin.com/advice/0/what-skills-do-you-seek-pr-professional-skills-public-relations?lang=fr>

Dalmasso, A., & Granet-Abisset, A.-M. (2023). Au-delà des cosmétiques : L'importance économique et sociale des entreprises de la beauté. *Entreprises et histoire*, 111(2), 6-15. <https://doi.org/10.3917/eh.111.0006>

David, A. (2020). Stratégie Digitale. *David Angyo*. <https://www.angyo.be/strategie-digitale/>

Denis. (2023, septembre 2). Hard skills en marketing : Lesquelles avoir pour réussir. *De Vive Voix*. <https://www.devivevoix.com/hard-skills-marketing/>

Desmarchelier, I. (2023, juillet 11). Co-création avec un influenceur : Guide pratique. *Findly*. <https://findly.co/blog/actus/co-creation-influenceur>

Dhifallah, M. B. B., & Azzabi, L. (2024). *Impact of environmental responsibility and irresponsibility on the share value*. 162, 207-239.

Di. (2025a). *Magasins | Di.be*. <https://www.di.be/fr/magasins.html>

Di. (2025b). *Notre histoire | Di.be*. <https://www.di.be/fr/notre-histoire.html>

Digiperf. (2022). Quel système de rémunération de l'influenceur ? | Digiperf. Agence Média Digital - Digiperf. <https://www.digiperf.fr/influenceurs/quel-est-le-systeme-de-remuneration-des-influenceurs>

Digiperf. (2025). Les différents types d'influenceurs pour ma marque | Digiperf. Agence Média Digital - Digiperf. <https://www.digiperf.fr/influenceurs/quel-type-dinfluenceur-faut-il-pour-ma-marque>

Dodou, K., & Smirnis, Y. (2020). *Advanced Business and Marketing skills in the Cosmetics Industry*. <http://sure.sunderland.ac.uk/id/eprint/14982/>

Douglas, A., Found, P., & Chiarini, A. (2020). *Industry 4. 0 Digitalisation and Artificial Intelligence*. Emerald Publishing Limited.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=6423619>

Durand, S. (2018). Chapitre 5. Le storytelling au cœur de la stratégie de marque. *Marketing / Communication*, 2, 85-97.

Duranton, F., Koch, M., & Robil, R. (2022). Outil 54. Les modèles d'organisation e-commerce. *Pro en*, 176-177.

Dynamique Entrepreneuriale, L. D. (2023, septembre 20). Un environnement de travail propice à la créativité et à l'innovation. *Dynamique-Mag.com*. <https://www.dynamique-mag.com/article/comment-creer-un-environnement-de-travail-propice-a-la-creativite-et-a-linnovation>

- Emarketing. (2025). *Marketing éthique : Définition et utilisation*. <https://www.e-marketing.fr/>. <https://www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire/ethique-241735.htm>
- Enabel. (2020, mai 11). *Les cosmétiques sous la loupe—Trade for Development Centre*. <https://www.tdc-enabel.be/fr/2020/05/11/cosmetique/>
- Ente, G. (2019, décembre 11). 1997-2019 : Histoire des réseaux sociaux et de leurs innovations. A90. <https://www.agence90.fr/chronologie-innovations-reseaux-sociaux/>
- EUR-Lex. (2009). *Règlement—1223/2009—EN - cosmétique—EUR-Lex*. <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/ALL/?uri=CELEX%3A32009R1223>
- Flanders investment and trade. (s. d.). *L'industrie pétrochimique en Flandre | Investir en Flandre*. Consulté 22 mai 2025, à l'adresse <https://www.flandersinvestmentandtrade.com/invest/fr/secteurs/chimie/lindustrie-p%C3%A9trochimique>
- Frimousse, S., & Peretti, J.-M. (2021a). Quel style de management dans l'organisation post-Covid ? *Question(s) de management*, 34(4), 97-171. <https://doi.org/10.3917/qdm.214.0097>
- Frimousse, S., & Peretti, J.-M. (2021b). Repenser la culture d'entreprise après la crise Covid-19. *Question(s) de management*, 31(1), 151-206. <https://doi.org/10.3917/qdm.211.0151>
- Gallic, C., & Marrone, R. (2023). Chapitre 19. Le marketing d'influence. *Hors collection*, 3, 447-465.
- Ganascia, J.-G. (2017). « Nous passerons bientôt de l'intelligence artificielle faible à l'intelligence artificielle forte. ». *Idées reçues*, 59-65.
- Garcia, M., & Delattre, M. (2016). *Capitalisme Et Responsabilité : De L'Individualisme A L'Engagement Durable*. <https://www.proquest.com/docview/1801312444/DE8F937254054538PQ/2?sourceType=Working%20Papers>
- Gautier, A. (2023). Chapitre 6. Les enjeux de la data et de la connaissance client. *Marketing / Communication*, 3, 145-165.
- Georges, B. (2019). Intelligence artificielle : De quoi parle-t-on ? *Constructif*, 54(3), 5-10. <https://doi.org/10.3917/const.054.0005>
- Girard, C. (2025, janvier 23). Maîtriser l'IA : Compétences Indispensables pour l'Avenir. *Infos Techno*. <https://infos-techno.com/technologie/les-competences-cles-pour-travailler-aveclia/>

Giraud, L., Hernandez, S., Autissier, D., & McGonigal, A. (2021). L'Évolution des Compétences Managériales face à l'essor de l'Intelligence Artificielle : Une approche par les Méthodes Mixtes. *Management & Avenir*, 122(2), 143-169.
<https://doi.org/10.3917/mav.122.0143>

Glowria. (2022). *La Box Beauté à petit prix—Glowria (ex Beautiful Box)*. Glowria.
<https://glowria.com/edito/wellness/beaute-inclusive-cosmetique>

Gonzalez, I. V. D. P. (2020). The management of challenges related to the innovation process : A multi-case study in industries of the cosmetic sector. *Revista de Administração Da UFSM*, 13, 1289-1313.
<https://doi.org/10.5902/1983465937186>

Gourvennec, Y. (2024). *Marketing & Innovation—French—Visionary Marketing : Marketing d'influence : 3,5 millions d'euros par an en moyenne—ProQuest*.
<https://www.proquest.com/docview/3122128888?parentSessionId=SbavgdjwnckBvumRsam7mn93ZPcdytr6OMjehBVSWvY%3D&accountid=164977&sourcetype=Blogs,%20Podcasts,%20&%20Websites>

Grandjean, M. (2018). Mise en scène de l'histoire sur les réseaux sociaux, pratiques et limites. *Le Temps des médias*, 31(2), 156-172.
<https://doi.org/10.3917/tdm.031.0156>

Granger, R. (2020, juin 8). *Créativité : Un soft-skill utile à l'évolution de votre carrière*. <https://www.manager-go.com/efficacite-professionnelle/developpez-votre-creativite-au-travail.htm>

Greenpeace. (s. d.). *Qu'est-ce que le Greenwashing ? - Greenpeace France*.
<https://www.greenpeace.fr/greenwashing-definition/>

Grünewald, D. (2024). *Cours : 21IDM50-A - Gestion de la communication—AA Publicité | ICHEC Moodle*. <https://moodle.ichec.be/course/view.php?id=1544>

Haddad, B. (2022, février 11). *Management : Les 7 Soft Skills du marketeur qui font la différence—Tribunes > La Communauté Emarketing.fr—E-marketing.fr*.
<https://www.e-marketing.fr/Thematique/management-1090/veille-tribune-2249/Breves/Les-Soft-Skills-marketeur-qui-font-difference-369669.htm>

Hamilton, D. (2025, mars 26). *Quelles sont les compétences clés en IA pour ceux qui ne travaillent pas dans la tech ? - Forbes France*. Forbes.
<https://www.forbes.fr/societe/quelles-sont-les-competences-cles-en-ia-pour-ceux-qui-ne-travaillent-pas-dans-la-tech/>

Hanchar, E. (2024, mars 27). Chimie, pharma et biotech belges en tête de l'innovation européenne. *essenscia*. <https://www.essenscia.be/fr/chimie-pharma-et-biotech-belges-en-tete-de-linnovation-europeenne/>

Heïsenberg. (2024, juin 22). *Pourquoi les études de marché sont cruciales pour investir dans le cosmétique ?* <https://www.heisenberglab.com/pourquoi-les-etudes-de-marche-sont-cruciales-pour-investir-dans-le-cosmetique/>

Herbal Essences. (s. d.). *Making beauty more inclusive | Herbal Essences US.* Consulté 14 mai 2025, à l'adresse <https://herbalessences.com/en-us/making-beauty-more-inclusive/>

Hombrouck, M. (2021). 3. *Définir son projet professionnel | Cairn.info.* <https://ezproxy.ichec.be:2394/et-si-vous-trouvez-enfin-le-job-ideal--9782311624885-page-49?lang=fr>

Honorat, F. (2020). Les influenceurs, nouveaux porte-paroles des marques : Contrats, obligations et statut. *Légipresse*, 63(HS3), 131-138. <https://doi.org/10.3917/legip.hs63.0131>

Horvath, D., & Karchin, L. (2023). *Cosmetics Marketing : Strategy and Innovation in the Beauty Industry*. Bloomsbury Publishing.

Huret, A., & Huet, J.-M. (2012). L'intelligence artificielle au service du marketing. *L'Expansion Management Review*, 146(3), 18-26. <https://doi.org/10.3917/emr.146.0018>

Ibanez, É. (2019). 6. Créer son site e-commerce en dropshipping. *Entrepreneurs*, 75-92.

Ibraheem, H. (2016). *L'Oreal Paris new #YoursTruly campaign celebrates diversity across gender, race and skin tones.* <https://www.goodhousekeeping.com/uk/beauty/makeup/a563368/loreal-paris-yours-truly-campaign-diversity/#.V87KYo9xDR8.pinterest>

Instagram. (2025). *Instagram*. https://www.instagram.com/di_just_feel_good/

Institut du Cerveau. (s. d.). *La créativité | Institut du Cerveau.* Consulté 9 juin 2025, à l'adresse <https://institutducerveau.org/fiches-fonctions-cerveau/creativite>

International Labour Office. (2013). *Développement durable, travail décent et emplois verts.* International Labour Office.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=1318462>

Jejuskin. (2025, janvier 25). *Quelles sont les grandes tendances K-Beauty 2025 qui vont révolutionner Jejuskin.* <https://jejuskin.fr/blogs/infos/quelles-sont-les-grandestendances-k-beauty-2025-qui-vont-revolutionner-nos-routines>

Kassel, R. (2025, janvier 23). Prompt : Qu'est-ce que c'est ? Comment écrire un bon prompt ? *DataScientest*. <https://datascientest.com/prompt-tout-savoir>

- Kelly, C. (2025, mars 12). *Estée Lauder continues generative AI push with Adobe integration* | Marketing Dive. <https://www.marketingdive.com/news/estee-lauder-generative-ai-adobe-integration/742129/>
- Kelly, S. (2024, janvier 24). Essential Marketing Skills for Aspiring Beauty Professionals. *Creative Images Institute of Cosmetology*.
<https://www.creativeimages.edu/essential-marketing-skills-for-aspiring-beauty-professionals/>
- Khalil, A., Ajili, W., Slimene, I. B., & Abdelli, M.-E.-A. (2022). Chapitre 6. Contrôle interne et digitalisation. *Hors collection*, 189-205.
- KIKO MILANO. (2025a). *Essai virtuel : Instant Makeup Try-On*.
<https://www.kikocosmetics.com/fr-fr/services-beaute/instant-makeup-try-on/>
- KIKO MILANO. (2025b). *Maquillage et soins abordables pour révéler votre beauté* | KIKO. https://www.kikocosmetics.com/fr-be/?_gl=1*ybnnyiy*_up*MQ.*_ga*NjA2NTk1MjU0LjE3NDgyNDk1MjI.*_ga_YR7ZFMFENV*czE3NDgyNDk1MjEkbzEkZzAkdDE3NDgyNDk1MjEkajAkbDAkaDQ0NzMwMTQ1NSRkRldmdHZfanJpOHhwUE1FMEVkJ1lHeFpyNGE5a0pLUkJQZw..
- Kiyak, D., & Grigoliene, R. (2023). *Analysis of the Conceptual Frameworks of Green Marketing*. 15(21), 15630. <https://doi.org/10.3390/su152115630>
- Kruidvat. (2025). *Cherchez un magasin kruidvat* | Kruidvat BE.
<https://www.kruidvat.be/fr/recherchemagasin>
- Kurtzke, S., & Setkute, J. (2021). Analytics Capability in Marketing Education : A Practice-Informed Model. *Journal of Marketing Education*, 43(3), 298-316.
<https://doi.org/10.1177/02734753211042404>
- La Rédaction. (2024, avril 20). Comprendre la définition de l'adaptabilité : Explications et exemples. *Umvie*. <https://umvie.com/comprendre-la-definition-de-ladaptabilite-explications-et-exemples/>
- Lambin, J.-J., & Moerloose, C. de. (2021). 6 • La segmentation. *Les fondamentaux business*, 10, 227-257. <https://doi.org/10.3917/dunod.lambi.2021.01.0227>
- Larousse. (s. d.). *Définitions : Leadership—Dictionnaire de français Larousse*. Consulté 9 juin 2025, à l'adresse
<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/leadership/46519>
- Larousse. (2025a). *Définitions : Écoblançiment—Dictionnaire de français Larousse*.
<https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/%C3%A9coblançiment/10910961>

- Larousse, É. (2025b). *Définitions : Inclusion - Dictionnaire de français Larousse*. <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/inclusion/42281>
- Laroutis, D., Boistel, P., & Delannoy, A. (2024). *Compréhension du comportement de suivi multiplateforme des followers : Une étude quantitative exploratoire*. 162, 33-57.
- Larranaga, E., & Soulard, L. (2018). Chapitre 2. L'arrivée du mobile impose l'omnicanalité aux retailers. *Marketing / Communication*, 21-50.
- Lejealle, C. (2018). Outil 53. L'User Generated Content (UGC). *BàO La Boîte à Outils*, 164-165.
- lenapat. (2022, avril 4). *Analyse concurrentielle du marché de la cosmétique -*. <https://digital-froggies.com/blog318/2022/04/04/analyse-concurrentielle-du-marche-de-la-cosmetique/>
- Léon, E. (2023, février 21). *Plateforme de marque : Définition, bonnes pratiques et exemples*. BDM. <https://www.blogdumoderateur.com/plateforme-de-marque-definition-bonnes-pratiques-exemples/>
- Les Secrets de Loly. (s. d.). *Les Secrets de Loly—Pour les cheveux texturés*. Consulté 14 mai 2025, à l'adresse <https://www.secretdeloly.com/>
- Levine, J. (2025, mars 20). *10 Proven PR Strategies for Beauty Brands That Drive Growth & Visibility—AMW®*. [Https://Www.Amworldgroup.Com/Blog](https://Www.Amworldgroup.Com/Blog). <https://www.amworldgroup.com/blog/pr-strategies-for-beauty-brands>
- Li, F., Larimo, J., & Leonidou, L. C. (2021). Social media marketing strategy : Definition, conceptualization, taxonomy, validation, and future agenda. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 49(1), 51-70. <https://doi.org/10.1007/s11747-020-00733-3>
- Lipovetsky, G. (2021). Chapitre VIII. Mode et beauté. *Bibliothèque des sciences humaines*, 261-284.
- L'Oréal. (s. d.). *L'ORÉAL'S CREAITECH*. L'Oréal. Consulté 31 juillet 2025, à l'adresse <https://www.loreal.com/en/articles/science-and-technology/loreals-creaitech/>
- L'Oréal Finance. (2018, mars 16). *L'Oréal Finance : L'Oréal acquiert ModiFace et poursuit son avancée dans la beauty tech*. <https://www.loreal-finance.com/fr/communique/loreal-acquiert-modiface-poursuit-son-avancee-beauty-tech>
- L'Oréal Groupe. (2025). *De toutes beautés !* L'Oréal. <https://www.loreal.com/fr/de-toutes-beautes/>

L'Oréal Paris. (2025). *Marché de la beauté*. L'Oréal Finance. <https://www.loreal-finance.com/fr/rapport-annuel-2024/marche-de-la-beaute/>

LUSH. (2025). Espace presse—We Are Lush—France. *We Are Lush — France*. <https://weare.lush.com/fr/communiques-presse/>

Mertens, S. (2015). *La Gestion des Entreprises Sociales : Economie et Objectifs Sociaux Dans les Entreprises Belges*. Edipro.

<http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=2085968>

Ministère de l'Économie, des Finances et de la Souveraineté industrielle numérique. (2024). *Cosmetic Valley | Direction générale des Entreprises*. <https://www.entreprises.gouv.fr/espace-entreprises/etre-accompagne/annuaire-poles-competitivite/cosmetic-valley>

Ministère du travail, de la santé, des solidarités et des familles. (2025, février 25). *Produits cosmétiques*. Ministère du Travail, de la Santé, des Solidarités et des Familles. <https://sante.gouv.fr/soins-et-maladies/autres-produits-de-sante/article/produits-cosmetiques>

Moch, O. (2015). *Vade-Mecum de la Communication Externe des Organisations : Des Conseils Stratégiques Pour une Communication Efficace (Belgique)*. Edipro. <http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=5684511>

Modor Intelligence. (2024). *Cosmémentiques Europe Taille du Marché | Mordor Intelligence*. <https://www.mordorintelligence.com/fr/industry-reports/europe-cosmeceuticals-market>

Moran, S., & Laethem, N. V. (2021). Outil 36. Le Brand Content. *BàO La Boîte à Outils*, 104-107.

Mucchielli, R. (2019). *Chapitre 5. La formation au travail en équipe* | Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/le-travail-en-equipe--9782710139843-page-99?lang=fr>

N'Goalà, G., & Mencarelli, R. (2024). Marketing inclusif : Entre universalisme et communautarisme. *Décisions Marketing*, 115(3), 5-12. <https://doi.org/10.3917/dm.115.0005>

Noël, N. (2025). *Créer le Prompt Parfait : Guide Complet pour Utiliser ChatGPT à Son Plein Potentiel—Le Petit GPT*. <https://lepetit-gpt.com/creer-le-prompt-parfait-guide-complet-pour-utiliser-chatgpt-a-son-plein-potentiel/>

OpenAI. (2025). *ChatGPT*. ChatGPT-4o-mini. (Version avril 2024) [Grand modèle linguistique]. <https://chatgpt.com>

- Pelet, J.-É. (2018a). Chapitre 1. Bilan de l'e-commerce depuis son apparition. *Commercial / Relation client*, 9-25.
- Pelet, J.-É. (2018b). Chapitre 3. Inclure l'e-commerce dans une stratégie de distribution à 360°. *Commercial / Relation client*, 53-70.
- Plane, J.-M. (2015). *Chapitre 4. Leadership et management dans un monde qui change* | Cairn.info. <https://ezproxy.ichec.be:2394/theories-du-leadership--9782100720385-page-99?lang=fr#s2n1>
- Plourde, A. (2021). *Influence Marketing : Advertising in the Age of Social Media*. <https://policycommons.net/artifacts/1947867/marketing-dinfluence/2699636/>
- Prévoisin, A. de, & Monnerot-Dumaine, A. (2024). Chapitre 4. Mieux intégrer le digital pour être le cœur de l'omnicanalité. *Hors collection*, 105-121.
- Quilliou-Rioual, M., & Quilliou-Rioual, M. (2020). 7. Le travail en équipe. *Aide-Mémoire*, 3, 77-84.
- RainPharma. (2025). *À propos de nous*. RainPharma. <https://rainpharma.com/fr/pages/about-us>
- Ray, D., & Sabadie, W. (2016). Chapitre 2. Les fondamentaux du marketing relationnel. *Marketing / Communication*, 41-71.
- Reed, V. (2025, mars 28). *Beauty By Algorithm : The Flawed Face Of AI*. <https://aicompetence.org/beauty-by-algorithm-the-flawed-face-of-ai/>
- Regards croisés : « L'influence : nouvelle compétence managériale ? ». (2024). *Question(s) de management*, 49(2), 164-217. <https://doi.org/10.3917/qdm.229.0164>
- Regulation - 1223/2009 - EN - Cosmetic Products Regulation - EUR-Lex, Règlement (CE) n o 1223/2009, Parlement européen et du Conseil (2009). <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2009/1223/oj/eng>
- Reguloo. (2025, mai 28). *Quels sont les risques des non-conformités en santé ?* <https://www.reguloo.com/risques-non-conformite-sante>
- Ribbon Agency. (2021, février 11). Comment être rémunéré en tant qu'influenceur ? Ribbon. <https://ribbonagency.be/comment-etre-remunere-en-tant-quinfluenceur/>
- Rivet, C., Reghem, J., & Fornerino, M. (2018). Explorer l'expérience de shopping dans un magasin phygital. *Décisions Marketing*, 91(3), 45-60. <https://doi.org/10.7193/DM.091.45.60>

Roux, A. (s. d.). Les soft skills sans le côté marketing - Episode 4 : Savoir gérer son temps - Omind. <https://www.omind.me>. Consulté 9 juin 2025, à l'adresse <https://www.omind.me/les-soft-skills-sans-le-cote-marketing-episode-4-savoir-gerer-son-temps.html>

Saint-Martin, E. (2018). *L'entreprise du Genre Humain : Repenser le Travail Pour Tous et la Solidarité*. Editions L'Harmattan.
<http://ebookcentral.proquest.com/lib/ichecbe/detail.action?docID=6668876>

Salak, A. (2024, mars 21). Comment L'Oréal EMEA a mis en place une stratégie de collecte de données efficace ? | BlogDigital. <https://www.blogdigital.fr/>.
<https://www.blogdigital.fr/loreal-emea-strategie-collecte-donnees/>

Schafer, V., & Stenger, T. (2014). Chapitre 1. Internet, e-marketing et e-commerce : Histoire, structuration et enjeux. In *E-marketing & e-commerce*—2e éd. (Vol. 2, p. 8-46). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.steng.2014.01.0008>

Sebag, R. (2025, mai 3). *Charte graphique : +80% cohérence et stratégie branding*. <https://www.angelstudio.co/blog/charte-graphique-cles-dune-identite-coherente>

Segrestin, B., & Levillain, K. (2018). *La mission de l'entreprise responsable. Principes et normes de gestion*.
<https://www.proquest.com/docview/2189153068/DE8F937254054538PQ/3?sourceType=Working%20Papers>

Sibaud, C., & Patissier, C. (2023). Chapitre IV. Un œil sur les innovations émergentes. *Hors collection*, 109-134.

Simplilearn. (2021, février 17). (835) *Top 5 des compétences générales pour 2021 | Formation aux compétences générales | Compétences les plus importantes à apprendre | Simplifier—YouTube*. https://www.youtube.com/watch?v=9-T_zwmnZSc

SNECI. (2025). Industrie cosmétique : Définition, challenges et conseil. *Sneci*. <https://www.sneci.com/nos-secteurs-intervention/cosmetique/>

Soria, I. G. G. de. (2024). Vers l'entreprise pilotée par les données : L'aventure de L'Oréal. *Le Journal de l'École de Paris du management*, 1(NS1), 38-44.
<https://doi.org/10.3917/jepam.hs1.0038>

SPF économie. (2025). *KBO Mobile*. <https://kbopub.economie.fgov.be/kbopub-m/enterprise/0429025951>

Statbel. (2021, septembre 15). *Les ménages belges dépensent plus pour la nourriture, les boissons et le tabac | Statbel*.

<https://statbel.fgov.be/fr/nouvelles/les-menages-belges-depensent-plus-pour-la-nourriture-les-boissons-et-le-tabac>

Statbel. (2025, avril 29). *Indice des prix à la consommation | Statbel.*

<https://statbel.fgov.be/fr/themes/prix-la-consommation/indice-des-prix-la-consommation>

Statista. (2024, septembre 16). *Belgium : Beauty e-commerce revenue 2029|*

Statista. <https://www.statista.com/forecasts/1415184/beauty-e-commerce-revenue-belgium>

Statista. (2025a). *Belgium : Beauty e-commerce revenue 2029.* Statista.

<https://www.statista.com/forecasts/1415184/beauty-e-commerce-revenue-belgium>

Statista. (2025b, février). *Cosmetics—Belgium | Statista Market Forecast.* Statista.

<http://frontend.xmo.prod.aws.statista.com/outlook/cmo/beauty-personal-care/cosmetics/belgium>

Swarte, M. S. de. (2020, mai 11). *Retombées presse : Comment les analyser ?*

Meltwater. <https://www.meltwater.com/fr/blog/mesurer-relations-presse>

Temessek-Behi, A., & Laribi, Y. (2016). Sur les traces d'« Enjoy Phoenix »... ou comment la beauté et la pédagogie renforcent le pouvoir d'influence des

Youtubeurs sur les consommateurs. *Décisions Marketing*, 84(4), 115-130.

<https://doi.org/10.7193/DM.084.115.130>

Teter, B. (2024, avril 26). Public Relations for Beauty Products : How To Do Beauty PR? *Prowly.* <https://prowly.com/magazine/beauty-pr/>

Tilawat, M. (2024, septembre 4). Statistiques de marketing d'IA pour la France. *All About AI.* <https://www.allaboutai.com/fr-fr/ressources/statistiques-ia/marketing/>

Truphème, S. (2019). Chapitre 6. Rentabiliser sa stratégie de content marketing. *Marketing / Communication*, 227-243.

Truphème, S. (2021). Chapitre 2. En valez-vous vraiment la peine ? *Marketing / Communication*, 2, 25-30.

Truphème, S., & Gastaud, P. (2023). Outil 14. Le marketing technologique et le marketing data-driven. *BàO La Boîte à Outils*, 2, 50-53.

Typology. (2025). *Typology | Soins pour la peau naturels, végan et Made in France.*

Typology Paris. <https://www.typology.com/>

- ULiège. (2025). *Spécialisation en Dermopharmacie et Cosmétologie*.
https://www.enseignement.uliege.be/cms/c_8933113/fr/specialisation-en-dermopharmacie-et-cosmetologie
- Vichy laboratoires. (2025). *Outil IA pour diagnostic de peau sur votre Mobile—Vichy CA*. Vichy - LA SCIENCE ENGAGÉE POUR LA SANTÉ DE LA PEAU.
https://www.vichy.ca/fr_CA/skin-diagnosis.html
- Wallonia. (2020, novembre 20). *Chimie&pharma belge, plus gros investisseur en R&D de l'UE*. Wallonia.be. <https://www.wallonie.be/fr/actualites/chimiepharma-belge-plus-gros-investisseur-en-rd-de-lue>
- YellowBox. (2023, septembre 11). *Analyse CRM : Comment bien se servir de ses données ?* [https://www.dimo-crm.fr/analyse-crm/](https://www.dimo-crm.fr/)

