

LE PANORAMA DE L'INNOVATION CONSUMER 2025

Un marché qui se polarise



www.digitalnativegroup.com

01

Édito

02

Méthodologie

03

Les tendances qui redéfinissent les codes du secteur Consumer en 2025

- a.** Entre sentiment d'appartenance et affirmation de soi, comment les marques embrassent la mass-customisation ?
- b.** Tous écolo, vraiment ? Quand l'achat responsable devient éminemment individuel.
- c.** Hyper-connexion et déconnexion : l'heure de la convergence ?

04

Les marques Consumer qui ont retenu l'attention de DNG et les Hot Spots par secteur

05

Présentation du cabinet

Panorama de l'innovation Consumer 2025



**LES TENDANCES QUI ACCÉLÈRENT
LA TRANSFORMATION DU SECTEUR
CONSUMER**

**LES MARQUES CONSUMER QUI
ONT RETENU L'ATTENTION DE DNG
ET LES 'HOT SPOTS' PAR SECTEUR**

Avant propos



Vincent Redrado
Founding partner & CEO

DNG est un cabinet de conseil en stratégie et opérations dédié aux dirigeants du secteur Consumer. Né avec les acteurs 'indie', l'ambition de DNG a toujours été d'aider l'écosystème Consumer en restant au plus près de l'innovation marketing et technologique et de s'imposer comme la 'vigie' d'un secteur ultra volatile.

En creusant le sillon de l'hyper-spécialisation Consumer, pour des marques 'legacy' et 'indie', et en multipliant les interventions dans un univers volontairement restreint, DNG apprend – beaucoup – sur l'évolution des Consommateurs et sur les réponses les plus adaptées pour les Corporate.

L'objet de cette étude est de rendre à nos clients ce qu'ils nous donnent et de répondre un peu plus à notre conviction profonde :

Bonne lecture... et à l'année prochaine !

*“La nouvelle génération de Consommateurs attend
la nouvelle génération d'entreprises.”*

01 Édito

Ils sont au cœur de tous les débats. Ils sont incompris, décriés, engagés, versatiles. Ils sont par-dessus tout incroyablement paradoxaux, et par conséquent des Consommateurs particulièrement difficile à satisfaire... et ils représentent d'ores et déjà 25% de la population mondiale. Ils, **les Consommateurs de la Génération Z : un véritable casse-tête pour les marques.**

Hier, l'achat des baby boomers était principalement motivé par des enjeux de qualité et de prix. Aujourd'hui l'achat des « zoomers » dépend certes toujours de critères de qualité et de prix mais également de l'avis de leurs pairs, de certains bénéfices très spécifiques en termes de santé ou d'éco-responsabilité, des valeurs de la marque, de son engagement auprès de certaines communautés ou sur certains sujets de société. Des critères d'achat pas toujours compatibles les uns avec les autres, rendant l'équation difficile à résoudre.

Une complexité accrue, sans compter un monde dans lequel des bouleversements structurels peuvent survenir sans crier gare. Un monde que l'on pouvait analyser via le prisme du modèle VUCA pour prendre en compte sa Volatilité, son Incertitude (Uncertainty), sa Complexité et son Ambiguïté, par-dessus lesquelles il est désormais possible d'ajouter une couche de chaos et d'(éco-)anxiété.

En 2034 (demain donc !), pour la première fois, les Millenials et les Gen Z deviendront majoritaires parmi les

Consommateurs. Une évolution démographique naturelle, qui ne va néanmoins pas faciliter le travail des marques Consumer. **Une évolution démographique qu'il est donc impératif d'anticiper dès maintenant en tant que marque, pour adapter sa proposition de valeur et son modèle économique.**

Une boussole ne serait pas de trop dans ce contexte. A défaut, **DNG – The Consumer Consulting Firm**, cabinet de conseil spécialiste des secteurs Consumer, se propose de décrypter l'évolution des tendances Consumer 2025, et des enjeux Business associés. Piloter son Business à la marge, basculer vers un P&L unifié, s'ériger en Brand Media ou encore capitaliser sur ses clients grâce à une stratégie CRM rénovée : autant d'enjeux clés pour la réussite dans un contexte incertain.

Nous avons également eu à cœur de **mettre en avant les marques qui représentent le mieux l'innovation et la résilience face à ce nouveau paradigme.** En espérant pouvoir aider à la compréhension d'un secteur passionnant et donner des clés de réflexion à l'ensemble de notre écosystème.

Bonne lecture à tous,

Vincent Redrado, Kim Attaf, Charles Digby-Smith, Gaspard Flavian, Benjamin Huteau, et toute l'équipe DNG



Consumer :

de quoi parle-t-on ?

Chez DNG, le **'Consumer'** dépasse la définition **de biens de consommation** et englobe de manière extensive **le continuum des verticales marchés soumis aux transformations sociétales et technologiques** dans lesquels les réponses marketing des acteurs se matérialisent par un **rapprochement avec le client**.

A cet égard, les verticales Consumer 'Product' Beauté & Bien-Être, Mode & Accessoires, Maison & Tech, Food & Beverage, et Sport & Loisirs sont les plus enclines à la transformation en cours.

Au delà, l'intérêt de ce secteur et de cette définition est d'**envisager la diffusion des transformations à d'autres secteurs et d'anticiper la convergence accélérée des modèles traditionnels 'B2C' et 'B2B'**.

D'un point de vue quantitatif, le modèle 'Consumer' en question peut être schématiquement simplifié de la manière suivante :

DÉVELOPPEMENT CONSUMER

MARCHÉ TOTAL ADRESSABLE (Nombre de clients)

Enjeux d'extension du terrain de jeu adressable :

- Extension des cibles de clients
- Extension des canaux de distribution
- Extension du footprint géographique

(x)

LIFETIME VALUE (Panier moyen x repeat)

Enjeux d'augmentation de la dépense moyenne par client :

- Développement de l'offre (produits & services)
- Multiplication des occasions d'achat
- Développement du marketing relationnel

(x)

COÛT D'ACQUISITION CLIENT (Intensité marketing)

Enjeux de construction d'une marque forte reposant sur des fondamentaux solides

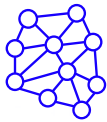
- Inspiration
- Communauté
- Accompagnement
- Confiance
- ...

UN SECTEUR PASSIONNANT ET UNE SOURCE D'INSPIRATION CONTINUE !

Méthodologie d'analyse des tendances

A Identification des tendances

Méthodologie d'identification des tendances basée sur le croisement entre analyses qualitatives et quantitatives à partir de plusieurs typologies de ressources :



Ressources internes

+50 clients accompagnés en 2024 au sein de 5 secteurs Consumer, impliquant la réalisation de +500 interviews auprès de C-levels, et +20 enquêtes Consommateurs (via instituts ou base Consommateurs client).



Interviews

+35 experts des secteurs Consumer interrogés sur les dynamiques de marché, les évolutions des habitudes de consommation et l'adaptation des marques au travers de nouvelles réponses Business.



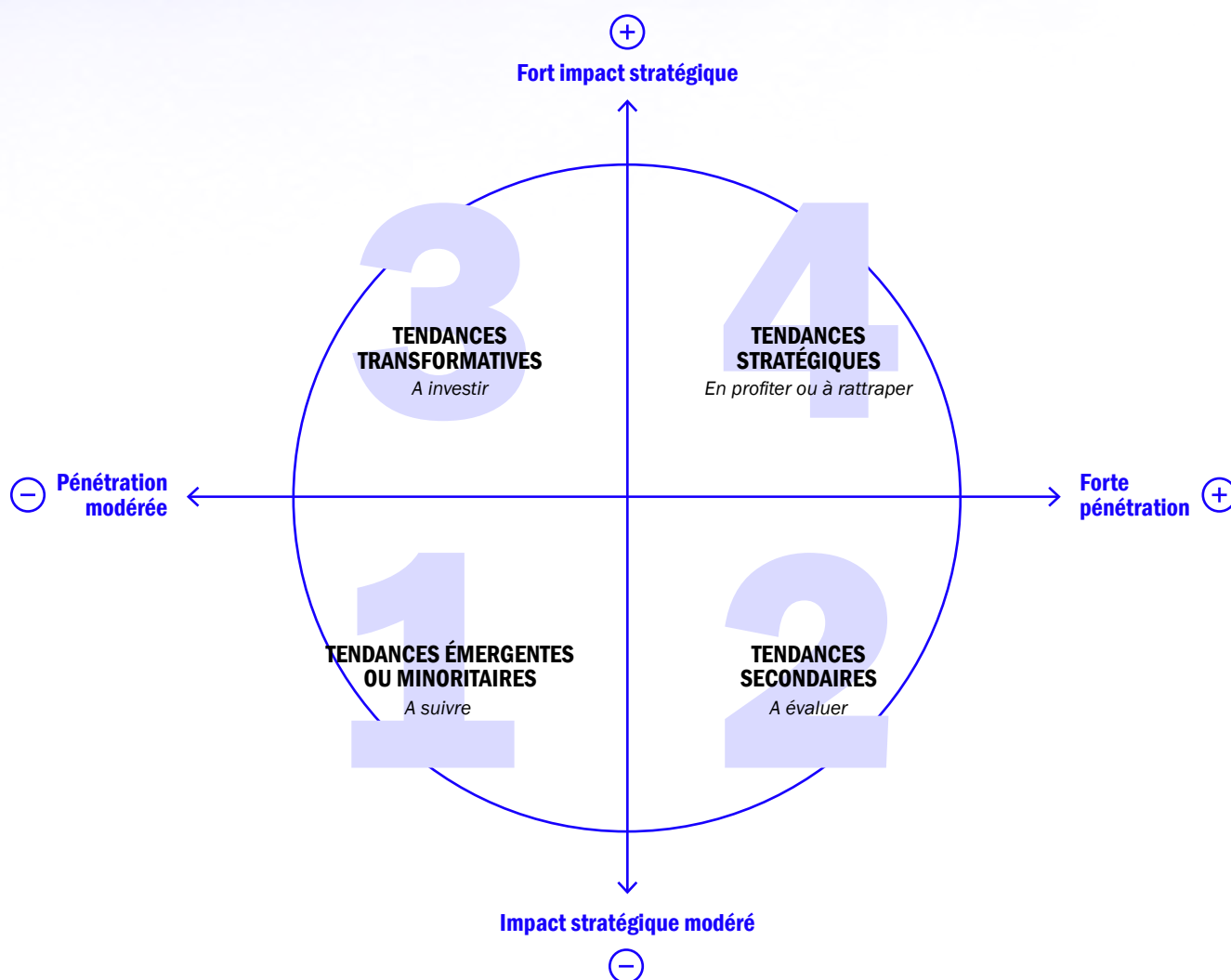
Ecosystème

Accès à plus de 700 décideurs via notre réseau d'experts et à de l'information Consumer 'chaude' grâce aux 10 journées thématiques organisées par DNG en 2024.

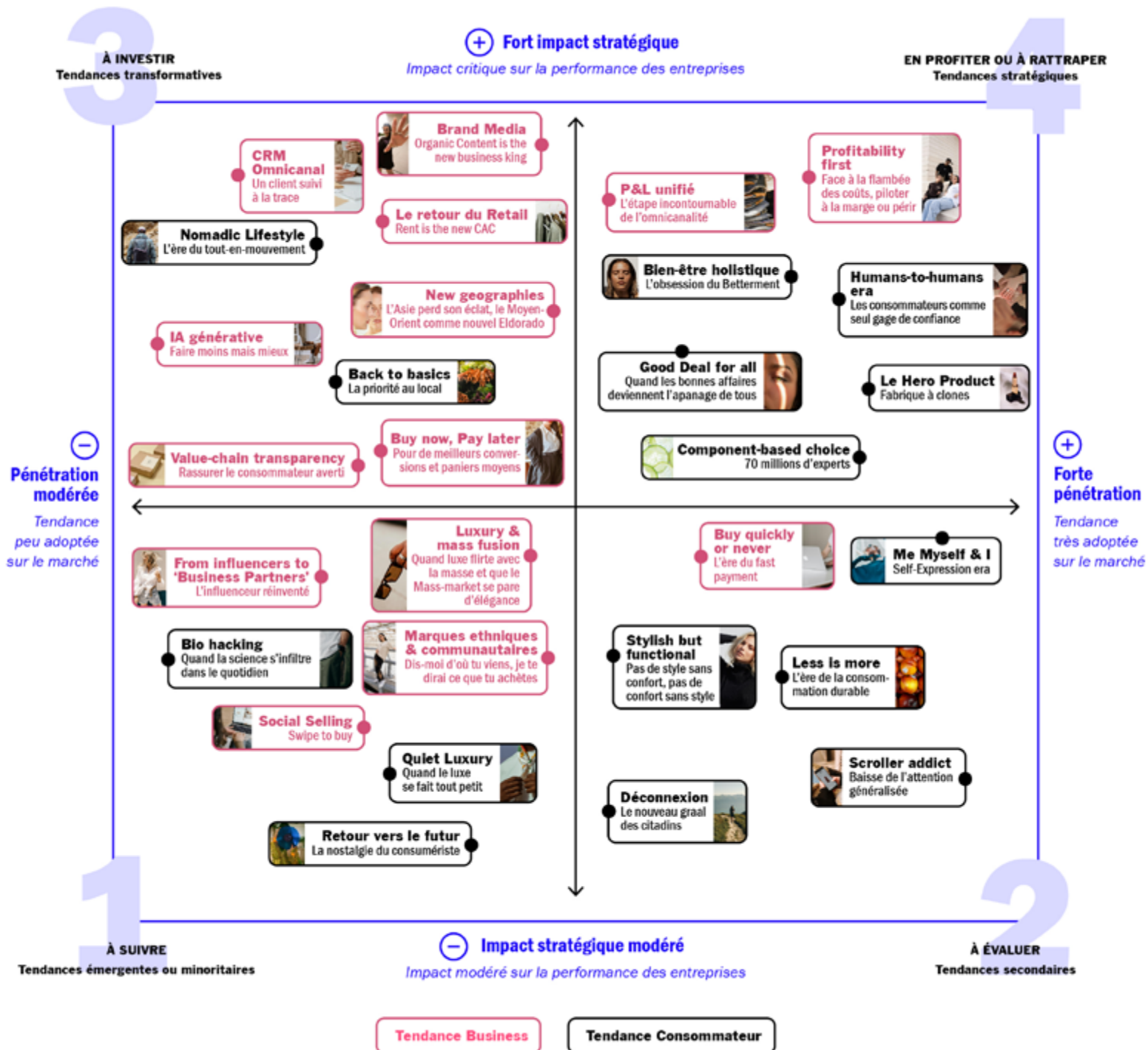
B Catégorisation des tendances

Double segmentation des tendances selon (i) leur caractéristique et (ii) leur impact Business

- Distinction entre les **tendances 'Consommateur'** et **'Business'**
- Evaluation de l'impact Business selon 2 critères :
(i) **niveau de pénétration** au sein des Consommateurs (pour les tendances Consommateur) ou des marques (pour les tendances Business) et (ii) **niveau d'impact stratégique** pour les marques



Les tendances qui transforment les secteurs Consumer



Décryptage des tendances Consommateur

Les tendances mises en avant témoignent de la fragmentation toujours plus forte des (et du) Consommateurs. Certaines s'enrichissent - Bien être holistique et Bio hacking - d'autres s'opposent - Hero Product et Self expression era - mais toutes invitent à embrasser une vision moins monolithique du client final. Pour les marques, l'enjeu de connaissance et de sur-segmentation est encore plus fort.



Décryptage des tendances Consommateur

4 LES TENDANCES STRATÉGIQUES

	Humans-to-humans era Les consommateurs comme seul gage de confiance	Les consommateurs font désormais plus confiance à leurs pairs qu'aux marques ou institutions, plaçant avis et recommandations au cœur de leurs décisions	79% des Français qui consultent les avis clients ont déjà changé d'avis après en avoir lu
	Le Hero Product Machine à clones	Les hero products des marques attirent de plus en plus d'adeptes, illustrant une uniformisation des goûts et un désir collectif de suivre les tendances	+14% de croissance de la division chaussures d'Adidas boostée par les ventes des modèles iconiques Samba, Gazelle et Spezial
	Component-based choice 70 millions d'experts	Portés par un meilleur accès à l'information, les consommateurs deviennent des experts exigeants, en quête des meilleures concentrations d'ingrédients et d'efficacité	94% des utilisateurs de l'application YUKA ont arrêté d'acheter certains produits après l'avoir scanné sur l'application
	Good Deal for all Quand les bonnes affaires deviennent l'apanage de tous	Face à une offre toujours plus vaste et la possibilité de comparer, notamment en ligne, la recherche du meilleur rapport qualité/prix séduit et concerne toutes les CSP	31% des clients des enseignes de hard-discount sont des CSP+
	Bien-être holistique L'obsession du Betterment	Les individus recherchent un bien-être global englobant le physique et le mental. Cette quête de 'betterment' traduit une volonté d'amélioration continue de soi	90% des Français considèrent le bien-être mental et physique comme une priorité

3 LES TENDANCES TRANSFORMATIVES

	Nomadic Lifestyle L'ère du tout-en-mouvement	Grâce aux technologies numériques et aux facilités de transport, les consommateurs ont des modes de vie de plus en plus flexibles et mobiles, redéfinissant certains besoins	47% des entreprises françaises ont intégré une part de télétravail dans leur mode de fonctionnement, un taux qui a plus que doublé depuis la période pré-pandémie
	Back to basics La priorité au local	Un nombre croissant de consommateurs place l'origine des produits au cœur de leurs critères d'achat en favorisant le local et le Made in France	89% des Français souhaitent consommer davantage de produits Made In France

2 LES TENDANCES SECONDAIRES

	Me, Myself and I Self-Expression era	Malgré ou à cause de l'uniformisation des goûts, les consommateurs cherchent aussi de plus en plus à se démarquer en affirmant leur identité à travers leurs achats	62% des français pratiquent au moins 3 activités de DIY par an
	Less is more L'ère de la consommation durable	Un retour à l'essentiel, où la qualité et la durabilité définissent une consommation plus responsable et prime sur la surconsommation	46% des consommateurs sont prêts à payer plus cher pour des produits plus responsables
	Scroller Addict Baisse de l'attention généralisée	L'usage intensif des réseaux sociaux réduit l'attention des utilisateurs, happés par le flux constant de contenu, particulièrement chez les nouvelles générations	÷3 la durée d'attention sur les écrans est passée de 150 sec. en 2004 à 47 sec. aujourd'hui
	Stylish but functional Pas de style sans confort, pas de confort sans style	Les produits de consommation doivent être aussi fonctionnels que stylés, combinant ainsi utilité et design dans une approche moderne du produit	60% des consommateurs de vêtements recherchent des pièces offrant à la fois confort et style
	Déconnexion Le nouveau graal des citadins	La quête de moments de déconnexion totale, souvent dans la nature ou à travers des pratiques de bien-être, devient de plus en plus courante pour retrouver équilibre et sérénité	x3 Le nombre de pratiquants de yoga a triplé en France en 10 ans soulignant un intérêt accru pour des activités favorisant la déconnexion et le bien-être

1 LES TENDANCES ÉMERGENTES / MINORITAIRES

	Retour vers le futur La nostalgie consumériste	La recherche d'éléments vintage ou rétro pour se reconnecter à des souvenirs émotionnels du passé et motivé par des considérations écologiques et nostalgiques	45% des consommateurs européens ont acheté des meubles vintage sur la dernière année
	Quiet luxury Quand le luxe se fait tout petit	La valorisation d'un luxe discret, où qualité et sobriété remplacent l'ostentation, misant sur l'élégance et l'intemporalité plutôt que sur les logos voyants	#1 Tendence n°1 à la Fashion Week de Paris en 2024, le consommateur recherche un équilibre entre luxe et sobriété
	Bio Hacking Quand la science s'infiltré dans le quotidien	Les technologies et techniques visant à améliorer la performance physique et mentale se démocratisent et s'inscrivent petit à petit dans nos quotidiens	20% Le taux de croissance annuel moyen du marché des montres connectées en France en termes d'unités vendues



Décryptage des tendances Business

Le niveau d'exigence pour les organisations Consumer augmente rapidement en lien avec les mutations sociologiques et technologiques accélérée. Il ne s'agit désormais plus de faire plus mais de faire différemment : verticalité client, re segmentation marché, nouveaux usages marketing, pilotage par la marge et par des cycles courts, intégration de nouveaux outils. Pour les marques, les poches de croissance rentable et les possibilités de différenciation sont infinies ... pour qui voudra s'en saisir.










Décryptage des tendances Business


4 LES TENDANCES STRATÉGIQUES

	Profitability first Face à la flambée des coûts, piloter à la marge ou périr	Véritable virage stratégique, les entreprises consumer qui survivent sont celles qui pilotent le quotidien du business avec une approche fine de la bottom line	+7% croissance du coût d'acquisition client moyen dans le Consumer retail entre 2023 et 2024
	P&L unifié L'étape incontournable de l'omnicanalté	Une stratégie omnicanale nécessite une centralisation des revenus et des coûts dans un même P&L, où digital et retail se servent mutuellement avec des règles d'attribution claires	50% des consommateurs qui effectuent une recherche locale sur leur smartphone se rendent en magasin dans les 24h qui suivent





3 LES TENDANCES TRANSFORMATIVES

	Brand media Organic Content is the new business king	Abandon du marketing traditionnel centré sur le produit au profit de la création de contenu authentique centré sur l'information, pour engager plus profondément l'audience	70% des consommateurs préfèrent s'informer sur les blogs plutôt que sur les publicités traditionnelles
	Le retour du Retail Rent is the new CAC	Au regard de l'augmentation des coûts d'acquisition client et du plafond de verre e-commerce, les boutiques (re)deviennent des canaux d'acquisition souvent plus rentables	+60% la croissance du CAC moyen entre 2018 et 2022, vs +11% de croissance des loyers des baux commerciaux en France sur la même période
	Value chain transparency Rassurer le consommateur averti	Nécessité accrue pour adresser certains consommateurs d'afficher une transparence totale sur l'origine, la production et l'empreinte carbone des produits	79% des consommateurs souhaitent une transparence accrue sur l'origine des produits et les pratiques des entreprises, les incitant à améliorer la visibilité de leur value chain
	CRM omnicanal Un client suivi à la trace	Un CRM performant doit suivre un client sur les différents touchpoints en intégrant les nouveaux canaux (SMS, WhatsApp...) et en ayant une communication ultra-personnalisée	98% le taux d'ouverture moyen des SMS vs. entre 20 et 30% pour les emails marketing
	IA générative Faire moins mais mieux	L'automatisation de certaines tâches coûteuses et chronophages permet la réduction d'un certain nombre de dépenses opérationnelles	5h en moyenne économisées chaque semaine grâce à l'IA générative pour les employés français en 2024
	Buy now, Pay later Pour de meilleurs conversions et paniers moyens	Amélioration de la conversion et augmentation du panier moyen via un paiement en différé ou espacé dans le temps pour compenser un prix élevé	+45% d'augmentation du panier moyen et +18% de taux de conversion grâce au paiement fractionné
	New geographies L'Asie perd son éclat, le Moyen-Orient nouvel Eldorado	Ralentissement de l'expansion asiatique et re-priorisation des pays du Moyen-Orient	10% de croissance sur les ventes de biens de luxe au Moyen-Orient en 2024 contre une décroissance de 3% en moyenne en Chine

2 LES TENDANCES SECONDAIRES

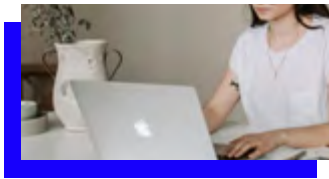
	Buy quickly or never L'ère du Fast Payment	Nouvelles technologies permettant de faciliter le paiement et d'améliorer l'expérience d'achat (tap to pay, one click check out, monétique intégrée, technologie RFID, etc...)	+10% avec l'implémentation de solutions de paiement en 1 clic, les marques e-commerce voient croître leur revenu de 10% en moyenne
--	--	--	---

1 LES TENDANCES ÉMERGENTES / MINORITAIRES

	Luxury & mass fusion Quand luxe flirte avec la masse et que le Mass-market se pare d'élégance	Les mondes polarisés du luxe et du mass market tendent à se rapprocher avec la démocratisation de l'accessible luxury d'un côté et des acteurs mass market qui empruntent les codes du luxe, notamment dans l'expérience	+50% la sortie de la Moonswatch de Omega et Swatch a entraîné une augmentation d'environ 50% des ventes de l'Omega Speedmaster originale
	Marques ethniques & communautaires Dis-moi d'où tu viens je te dirais ce que tu achètes	La création de marques spécifiques répondant à des besoins précis d'une partie de la population et adressant leurs particularités	66% des clients d'Amazon ont déclaré vouloir ressentir un plus grand sentiment d'appartenance et de communauté
	Social Selling Swipe to buy	L'intégration au sein des réseaux sociaux de « shop in shop » permettant d'acheter en quelques clics son produit à partir d'un visuel inspirant, sans même quitter l'application	1/2 1 français sur 2 a déjà acheté via un réseau social, un chiffre qui monte à 75% chez les 16/24
	From influencers to "Business Partners" L'influenceur réinventé	La transition de simples promoteurs de marques à de véritables partenaires commerciaux en co-créant des produits, participant à des décisions stratégiques, ...	14% des influenceurs sont contactés pour de la co-création avec une marque, soit +6 p.p. par rapport à 2020

03 Parole aux marques

Tendances stratégiques



Humans to humans era

Les Consommateurs comme seul gage de confiance

« Chez nous c'est poussé à l'extrême, puisque nous-même, dans l'équipe, nous sommes des Consommateurs. Quand on parle du Consommateur, on dit « nous les Consommateurs » et ce nous inclusif est le déclic principal. »

Elsa Canot, CEO C'est qui le Patron ?



Le Hero Product

Fabrique à clones

« On est une marque qui veut faire en sorte que les gens puissent exprimer leur personnalité et ce malgré le fait qu'on soit le premier vendeur de sac à dos en France. Si tu prends le métro à Paris tu vas voir 10 sacs Adventurer mais il y a une très forte probabilité que tu ne vois pas deux fois le même. »

Bastien Valensi, CEO Cabaia

P&L unifié

L'étape incontournable de l'omnicanalité

« Notre priorité, c'est le P&L global : on accepte une rentabilité dégradée sur l'e-commerce car tous les canaux se renforcent mutuellement. En Allemagne, par exemple, l'ouverture de boutiques a été clé pour pénétrer le marché, là où en France, la notoriété nous permet de moduler les investissements. »

Bastien Valensi, CEO Cabaia

Bien-être holistique

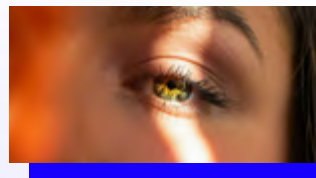
L'obsession du Betterment

« C'est devenu une obsession du quotidien, quel que soit le moment de vie, quel que soit le lieu, on cherche le bien-être. En tout cas, il y a cette quête des Consommateurs. »

Arnaud du Mesnil, Président Lafuma Mobilier

« On est une marque sport-santé, avec une vision holistique : bien penser, bien se nourrir, bien dormir, bouger, respirer. La nutrition pour nous, est un pilier du système, à terme le holistique sera peut-être l'élément central de la marque. »

Florent Carrio, CEO de Nutripure



Good Deal for all

Quand les bonnes affaires deviennent l'apanage de tous

« Nous consommateur ne voulons pas nécessairement le prix le plus bas, nous voulons de la transparence pour comprendre pourquoi mettre des centimes en plus. A partir du moment où on nous explique où vont les centimes, nous pouvons accepter de payer plus pour soutenir les producteurs. »

Elsa Canot, CEO C'est qui le patron ?

Tendances transformatives

Brand Media

Organic Content is the new Business king

« Notre grand principe de base était de faire du bio au prix du non-bio. C'est possible uniquement sans marketing. Donc on a capitalisé dès le départ sur l'organique. On a commencé à faire du paid uniquement en 2019, au lancement du D2C. »

Julien Durant, CEO Picture



CRM Omnicanal

Un client suivi à la trace

« Nous sommes en train de mettre en place une Customer Data Platform (CDP), c'est le sujet du moment pour beaucoup de marques. L'enjeu c'est d'avoir une data unifiée entre les clients retail et les clients digitaux. C'est le point de départ pour déployer tout ce qu'on veut mettre en place en termes d'omnicanalité. »

Arnaud du Mesnil, Président Lafuma Mobilier

Le retour du Retail

Rent is the new CAC

« Nike a dit 'fuck le retail' : aujourd'hui ils s'en mordent les doigts et veulent revenir coûte que coûte en point de vente. Ils ont perdu en crédibilité et en trafic. De notre côté on capitalise à fond sur le retail, avec des magasins multi-marques qui sont clés, de même que notre réseau de magasins franchisés. »

Julien Durant, CEO Picture



Nomadic Lifestyle

L'ère du tout-en-mouvement

« La transformation de la mobilité urbaine rend la nécessité d'avoir un bagage plus pratique »

Bastien Valensi, CEO Cabaïa



IA générative

Faire moins mais mieux

« L'IA on l'utilise effectivement vraiment comme un Cost Killing Tool, pour résoudre des problèmes de production, sur de la génération de fiches produits, avoir un meilleur SEO, pour de la traduction... il y a un gros gain avant tout financier »

Julie Karsenti, COO Courir

Tendances transformatives



New geographies

L'Asie perd son éclat, le Moyen-Orient comme nouvel Eldorado

« *New Geographies, à fond, à mort. Le Moyen-Orient, on l'a annoncé l'année dernière, on y va. On grandit avec les classes moyennes, donc à chaque fois on investit massivement.* »

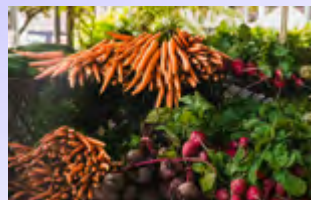
Nicolas Prigent, Groupe VP Commercial Performance, e-Commerce & Retail du Groupe SEB

Value chain

Rassurer le Consommateur averti

« *Il ne s'agit pas de diaboliser des pays comme la Chine, mais d'éduquer nos Consommateurs sur l'importance de produire moins, mais mieux. C'est à l'entreprise de trouver des solutions et de guider les clients vers une consommation plus éclairée.* »

Bastien Valensi, CEO Cabaia



Back to basics

La priorité au local

« *Nous partons toujours du producteur, et mettons en avant l'origine France. Cela est mis en avant sur les packs car nous consommateurs sommes très sensibles lors de nos achats au soutien des producteurs français, pour ne pas qu'ils disparaissent.* »

Elsa Canot, CEO C'est qui le Patron ?

« *Les gens sont contents que Fermob soit français, produit en France, ça rajoute un petit plus, même si ça n'est pas le critère d'achat principal.* »

Baptiste Reybier, CEO de Fermob

Buy now, Pay later

Pour de meilleurs conversion et panier moyen

« *J'en ai besoin partout. J'ai des paniers moyens qui explosent grâce au microcrédit, Alma, Klarna... Mais quand je dis explosion, c'est du x3, x4.* »

Nicolas Prigent, Groupe VP Commercial Performance, e-Commerce & Retail du Groupe SEB



Tendances secondaires



Stylish but functional

Pas de style sans confort, pas de confort sans style

« Le covid a été un tremplin pour ce côté lifestyle : aujourd'hui la chaussure de bureau est plus casual. C'est récent, notamment chez la femme. Il y a un côté presque féministe au port de la sneaker. »

Julie Karsenti, COO Courir

Déconnexion

Le nouveau graal des citadins

« On observe cette tension entre hyper-connexion et besoin de déconnexion. Nous avons choisi notre combat : jouer la carte de la déconnexion. Ça s'inscrit aussi clairement dans notre stratégie. Il y'a tout un travail sur la déconnexion pour les personnes urbaines, sur le mobilier extérieur etc. »

Arnaud du Mesnil, Président Lafuma Mobilier



Less is more

L'ère de la consommation durable

« Notre objectif est de sortir d'une croissance volumique et de construire un modèle économique lié à des usages via notre plateforme de location, en travaillant de la seconde main ou du service d'entretien par exemple. »

Julien Durant, CEO Picture

Me, Myself and I

Self-Expression era

« Quand tu essayes de plaire à tout le monde tu finis par plaire à personne. »

Bastien Valensi, CEO Cabaïa

Tendances émergentes — minoritaires



From influencers to 'Business Partners'

L'influenceur réinventé

« On a une centaine d'athlètes ambassadeurs, ça fonctionne très bien parce qu'ils créent du contenu hyper authentique. Ça a toujours fonctionné comme ça dans les boardsports, les communautés vivent à travers le contenu des athlètes iconiques. »

Julien Durant, CEO Picture

Retour vers le futur

La nostalgie consumériste

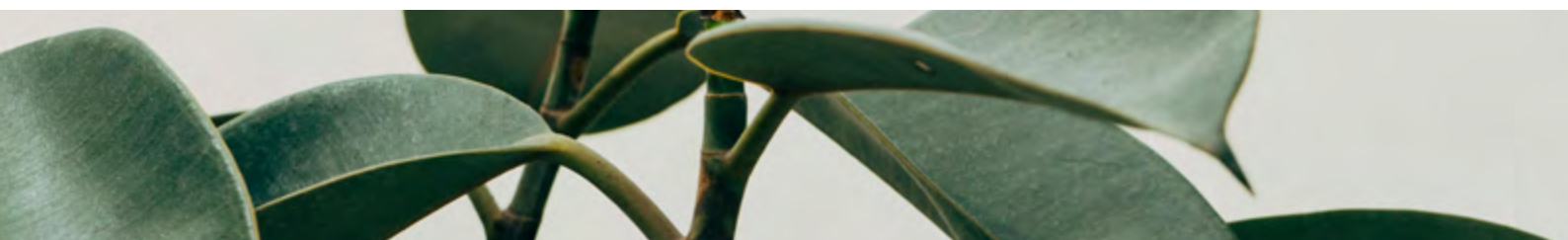
« Surfer sur notre héritage de 70 ans a été très inspirant et a plutôt bien fonctionné cette année. Faire ce va-et-vient entre passé et modernité, c'est très intéressant, et nos Consommateurs s'y retrouvent. »

Arnaud du Mesnil, Président Lafuma Mobilier



ZOOM SUR

Naviguer parmi 3 injonctions contradictaires majeures



A

Entre sentiment d'appartenance et affirmation de soi,
comment les marques embrassent la mass-customisation ?

B

Tous écolo, vraiment ?
Quand l'achat responsable devient éminemment individuel

C

Hyper-connexion et déconnexion :
l'heure de la convergence ?

A Entre sentiment d'appartenance et affirmation de soi, comment les marques embrassent la mass-customisation ?

La quête d'un look, aujourd'hui, n'est plus seulement dictée par des critères esthétiques ou pratiques, mais par un **besoin profond d'appartenance d'une part, et d'affirmation de soi d'autre part**. Pourtant, cette recherche d'équilibre entre se conformer à une norme et afficher sa singularité peut parfois sembler contradictoire.

Les **réseaux sociaux ont exacerbé cette dualité**.

L'influence de créateurs, de célébrités et de marques mondiales a **permis à des tendances de se diffuser à une vitesse vertigineuse**. En quelques heures, un look peut devenir un phénomène mondial, et les plateformes comme Instagram ou TikTok sont devenues des vitrines de tendances à portée de main.

En témoigne la **croissance continue de la fast fashion** (+16% en moyenne par an entre 2021 et 2023⁽¹⁾), qui rend les **styles populaires accessibles à un large public**, permettant à chacun de **se fondre dans la masse** avec des vêtements

inspirés des podiums, mais à des prix abordables. Les marques comme Zara ou H&M jouent parfaitement ce jeu, en démocratisant la mode de luxe et en alimentant ce besoin d'apparence partagée.

Ce phénomène explique d'ailleurs l'incroyable succès de certaines pièces : des produits iconiques comme les Air Jordan de Nike **deviennent des symboles de style mondialement reconnus**. De **nombreuses marques** en ont d'ailleurs fait un **élément central** de leur **stratégie produit** : Adidas par exemple, capitalise régulièrement sur des **relancements** de ses **anciennes gloires** (Stan Smith, Superstar, Gazelle, ou encore Samba) pour **soutenir sa croissance**⁽²⁾.

Pourtant, cette homogénéisation des looks, génère un besoin de s'en démarquer. Car si, les réseaux sociaux poussent à se rapprocher des autres, ils **exacerbent les individualités** et la **recherche d'une forme de singularité**.



(1) Statista, (2) Fashion Network

NAVIGUER PARMi 3 INJONCTIONS CONTRADICTOIRES MAJEURES

Certaines pièces
qui deviennent des
«hero products» :
des produits
iconiques comme
les Air Jordan de
Nike deviennent
des symboles de
style mondialement
reconnus



L'analyse de Bastien Valensi, fondateur et CEO de Cabaïa, la marque de maroquinerie et bagagerie qui réconcilie pratique et esthétique



Fondé en 2015



CA : 100m€ en 2024*



Opère en Europe



Ouverture d'une 1^{ère} boutique
en Allemagne en 2024

“ On est une marque qui veut faire en sorte que les gens puissent exprimer leur personnalité et ce malgré le fait qu'on soit le premier vendeur de sac à dos en France. Si tu prends le métro à Paris tu vas voir 10 sacs Adventurer mais il y a une très forte probabilité que tu ne vois pas deux fois le même.

A l'inverse de toutes les autres marques où en général c'est le noir, le gris, le beige que tu verras en majorité, chez nous tu as une palette de 70 couleurs et en plus une palette de 350 pochettes, donc en fait les combinaisons sont infinies. Tu as la marque de tout le monde, donc tu es accepté mais en même temps tu n'as pas le même que tout le monde.

”

ENTRE SENTIMENT D'APPARTENANCE ET AFFIRMATION DE SOI,
COMMENT LES MARQUES EMBRASSENT LA MASS-CUSTOMISATION ?

Le besoin de se différencier s'exprime dans des **tendances comme le mix & match** ou la **personnalisation**. Certaines marques ont bien compris ce désir d'expression personnelle, aussi bien en Fashion qu'en Beauty & Personal Care.

Ce paradoxe entre appartenance et affirmation de soi se retrouve enfin dans **l'émergence des marques ethniques ou communautaires**. Ces dernières s'adressent à des **publics spécifiques**, valorisant des **identités culturelles**. Elles permettent à chacun de **s'affirmer en affichant fièrement ses racines**, tout en nourrissant un **sentiment d'appartenance à une communauté** qui partage les mêmes expériences et aspirations. Ces marques ne se contentent pas de vendre des produits, elles créent un espace où chaque Consommateur peut se reconnecter à des éléments essentiels de son identité.

Cette **tension permanente entre le besoin d'être reconnu par les autres** et celui de **s'affirmer comme unique** présente un **enjeu de taille** pour les marques du secteur, qui se doivent de **proposer à la fois des produits populaires** qui assurent une forme de **reconnaissance collective**, et des **pièces plus exclusives ou personnalisables** permettant à chacun de sortir du lot : **l'ère de la « mass-customisation » en fin de compte.**





Zoom sur Adopt, la marque qui bouscule les codes statutaires du parfum avec le mix & match



Fondée en 1986



**Opère en France (235 PoS)
et à l'international (48 PoS)**



CA : 118m€ en 2023

L'accessibilité qui permet la multiplicité :

Dans un marché longtemps dominé par les grandes marques, un postulat disruptif : un seul parfum ne peut pas définir l'identité complexe d'un Consommateur ; le parfum doit lui permettre de jouer avec et d'exprimer toutes les facettes de sa personnalité.

La marque propose donc une vaste gamme de parfums de haute qualité à des prix accessibles, permettant à chacun d'expérimenter en testant de multiples parfums, en adaptant sa senteur à sa personnalité au jour le jour.

NAVIGUER PARMi 3 INJONCTIONS CONTRADICTOIRES MAJEURES

si, d'un côté,
les réseaux sociaux
poussent à se
rapprocher des
autres,
**ils exacerbent
les individualités
et la recherche
d'une forme de
singularité.**

B Tous écolo, vraiment ? Quand l'achat responsable devient éminemment individuel

La **consommation responsable** est plus que jamais **au cœur des préoccupations**. Les discours en faveur de la transition énergétique et de la préservation de l'environnement se multiplient. Une étude menée par Nielsen en 2022 révèle que **73 % des Français sont prêts à payer plus pour des produits alimentaires issus de filières locales ou biologiques**. Un chiffre impressionnant qui met en lumière la forte volonté des Consommateurs de soutenir des pratiques plus durables.

Mais dans un **contexte économique** où **l'inflation** s'impose comme une **réalité quotidienne**, la pression financière s'avère souvent **plus forte** que l'**engagement environnemental**, et le prix reste souvent le **critère d'achat numéro 1**. Bien que complexe, il est parfois **possible** pour **les marques** d'avoir une **proposition de valeur** qui **réconcilie ces deux aspects** trop souvent opposés.



ENTRE TOUS ÉCOLO, VRAIMENT ?

QUAND L'ACHAT RESPONSABLE DEVIENT ÉMINEMMENT INDIVIDUEL



Dans ce climat économique tendu, **les Consommateurs se tournent parfois malgré tout vers des produits écologiques plus chers**, non pas pour préserver la planète, mais pour leurs **bénéfices individuels et immédiats**. L'attrait croissant pour les produits « naturels » ou « sans additifs » ne découle pas toujours d'une volonté de sauver les océans ou de réduire les émissions de CO₂, mais plutôt de leur **perception comme étant meilleurs pour la santé personnelle**. Qu'il s'agisse d'un aliment bio, d'une cosmétique éthique ou d'un vêtement écoresponsable, ces produits sont avant tout choisis pour leur **promesse de santé, bien-être ou sécurité** — des avantages que les **produits conventionnels semblent moins à même d'offrir**. Cette évolution des comportements d'achat **révèle**

la teneur hautement égoïste de nos choix, bien loin de l'achat militant.

La réussite de certaines marques repose souvent sur **une approche alliant transparence et solidarité**. Quand une marque explique clairement **pourquoi ses produits sont plus onéreux les clients se montrent souvent disposés à consentir l'effort financier**. Cette transparence forge une **relation de confiance où l'achat transcende l'acte de consommation pour devenir un engagement solidaire**. Ainsi, même en période d'inflation, ces marques réussissent à convaincre leurs clients de payer davantage en s'appuyant sur l'**authenticité et en mobilisant les ressorts émotionnels de la solidarité et de l'éthique**.



Zoom sur les couches écologiques au modèle désintermédié



Fondé en 2019



CA : >20m€ en 2022 100% online



Opère en France
uniquement



Des couches Made in
France en circuit court

La marque se positionne avant tout comme éco-responsable, en proposant des couches sans produits chimiques et hypoallergéniques, produites en France, en partie en collaboration avec des ESAT. Cependant, ce sont surtout les bénéfices pour la santé des bébés qui motivent l'achat. Les parents choisissent avant tout ces couches pour éviter les irritations cutanées et les perturbateurs endocriniens, l'impact environnemental étant un bonus, d'autant que grâce à son modèle D2C désintermédié, la marque propose des tarifs abordables. Malgré ses valeurs écologiques, ce sont surtout les bénéfices personnels des parents soucieux de la santé de leurs enfants qui séduisent.



L'analyse d'Elsa Canot, DG de C'est qui le patron ?, la marque qui défie tous les pronostics



Fondé en 2016



CA : 100m€ en 2023



Opère en France



Lancement des fruits
et légumes en 2025

“ Nous consommateur ne voulons pas nécessairement le prix le plus bas, nous voulons de la transparence pour comprendre pourquoi mettre des centimes en plus. A partir du moment où on nous explique où vont les centimes, nous pouvons accepter de payer plus pour soutenir les producteurs.

Quand on s'est lancé, on a posé la question aux producteurs pour savoir combien il leur manquait pour pouvoir vivre de leur métier. Pour bien rémunérer le producteur il fallait ajouter 8 centimes de plus sur une brique de lait, ce qui fait environ 5€ de plus par personne et par an pour nous consommateurs pour soutenir les producteurs qui nous nourrissent. Quand tu décides collectivement de changer les choses alors ça marche : il y a eu un avant et un après CQLP dans la filière laitière. ”

NAVIGUER PARMi 3 INJONCTIONS CONTRADICTIONNaires MAJEURES

Cette
évolution des
comportements
d'achat **révèle**
la teneur
hautement
égoïste de
nos choix, bien
loin de l'achat
militant.

C Hyper-connexion et déconnexion : l'heure de la convergence ?

Dans notre ère du numérique, où les notifications incessantes et la présence en ligne permanente définissent souvent nos journées, **7 Français sur 10 se disent incapables de se passer d'objets connectés**, ne serait-ce qu'une seule journée⁽¹⁾. Le télétravail, les réseaux sociaux et les outils numériques nous maintiennent en permanence reliés, brouillant les frontières entre vie privée et vie professionnelle. Une hyper-connexion aux conséquences dramatiques pour la santé mentale et physique : troubles psychosociaux, sédentarité, troubles musculosquelettiques...

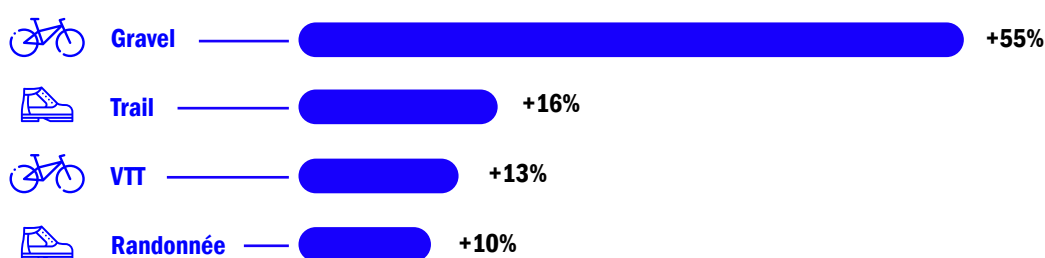
En résulte naturellement **un besoin de déconnexion de plus en plus pressant**. Besoin largement exploité par un nouveau Business de la déconnexion : retraites « digital detox », coffee-shops déconnectés, applications blocker d'autres applications... Mais la réalité, c'est que « Il y a **un véritable fossé entre ce que les gens veulent et ce qu'ils vont mettre en place pour arriver à se déconnecter** », Coco Brac de la Perrière, conférencière et auteure.

Un besoin de déconnexion qui se traduit logiquement par un besoin de retour à la nature : **un Français sur deux déclare vouloir se connecter à la nature** et évacuer son stress, en plus de garder la forme et d'entretenir son corps⁽³⁾. Retour à la nature qui semble effectivement avoir lieu, en témoignent **l'hyper-croissance des activités outdoor enregistrées sur Strava**. Enregistrées sur Strava ? Une **déconnexion connectée**.

Une hyper-connexion **initiée par les autres réseaux sociaux**, qui jouent un **rôle clé dans la visibilité** des aventures, en facilitant l'échange d'astuces, de conseils et en **inspirant de nouvelles pratiques** à travers des photos et vidéos de paysages impressionnants. Une **hyper-connexion qui incite donc à la déconnexion** et favorise un **sentiment d'appartenance et d'encouragement, renforçant la communauté des amateurs d'activités outdoor**.

EVOLUTION DU NOMBRE D'ATHLÈTES AYANT ENREGISTRÉ UNE ACTIVITÉ OUTDOOR DANS STRAVA

PAR SPORT, 2022 VS 2023⁽²⁾



(1) ACMS, (2) Strava Global Report 2023, (3) Ipsos



L'analyse de Julien Durant, CEO de Picture



Fondé en 2008



CA : 45m€ en 2023
(+18% de croissance vs. 2022)



Opère WW avec
un Focus EU et US



Entreprise pour le climat :
changer de modèle de croissance

“Aujourd'hui tu dois vivre dehors et vivre des expériences déconnectées pour être cool, mais le tout paradoxalement nourri par les réseaux sociaux. C'est caricatural mais assez réaliste et valable pour toutes les classes sociales et d'âge. Côté marque, on joue beaucoup de ça sur les réseaux : on invite les gens à se déconnecter et c'est génial, parce que quoi qu'il arrive ils resteront connectés par ailleurs.

Il faut vivre avec son temps. On est dans une ère de l'image. En réalité, cette déconnexion-connectée existe depuis longtemps, elle est juste exacerbée par les réseaux sociaux. C'est la même chose avec les Strava et Garmin : tu vois les copains qui font du sport, ça te motive, c'est un moyen de se réunir aussi.

”



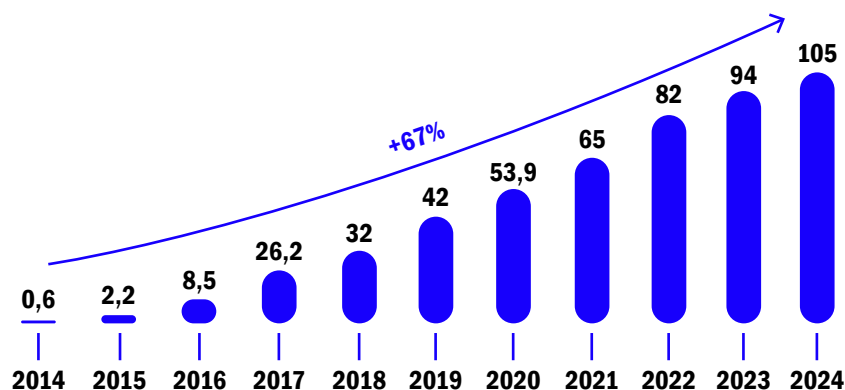
La recherche d'équilibre entre connexion et hyper-connexion se retrouve **chez nous, dans nos maisons, au plus proche de notre intimité**. L'aménagement intérieur tend vers le « **cocooning** », l'aménagement Feng Shui est **LE sujet en vogue**. Espaces de détente, comme les coins lecture, zones dédiées à la méditation ou **chambres dépouillées d'équipements numériques, tout pour l'harmonie et la déconnexion**.

Cette **quête de sérénité** s'associe souvent à des **technologies sophistiquées**. La domotique, l'IoT et autres enceintes connectées peuvent contribuer à **transformer notre maison en un havre de paix**, en **simplifiant le quotidien** et en **favorisant un environnement apaisant**.

Par exemple, **les lumières intelligentes** ajustent l'éclairage pour **créer une atmosphère chaleureuse**, tandis que les **thermostats** régulent la température pour un **confort optimal**. De la même manière, l'**automatisation de certaines tâches**, comme l'**entretien ménager** ou l'**arrosage des plantes**, permet de **libérer du temps** pour **se concentrer sur le bien-être et la détente**.

Un paradoxe sur lequel jouer pour les marques Consumer : la possibilité de l'utiliser à son avantage, comme le font Picture, Rapha et tant d'autres, ou, à l'inverse, **la possibilité de choisir son camp et d'assumer de capitaliser sur l'un ou l'autre**.

NOMBRE D'ENCEINTES CONNECTÉES ALEXA ACHETÉES DANS LE MONDE 2014-2024, EN MILLIONS⁽⁴⁾



(4) Statista



L'analyse d'Arnaud du Mesnil, Président de Lafuma Mobilier



Fondé en 1954



CA : 49m€ en 2022



Opère dans 37
pays avec un focus
Europe (FR, ALL...)



Rachat par Peugeot
Frères Industrie

Cette tension entre l'ultra-connexion et le besoin de déconnexion se renforce de plus en plus. Nous, on a choisi notre combat, notre positionnement, et clairement, on joue la déconnexion.

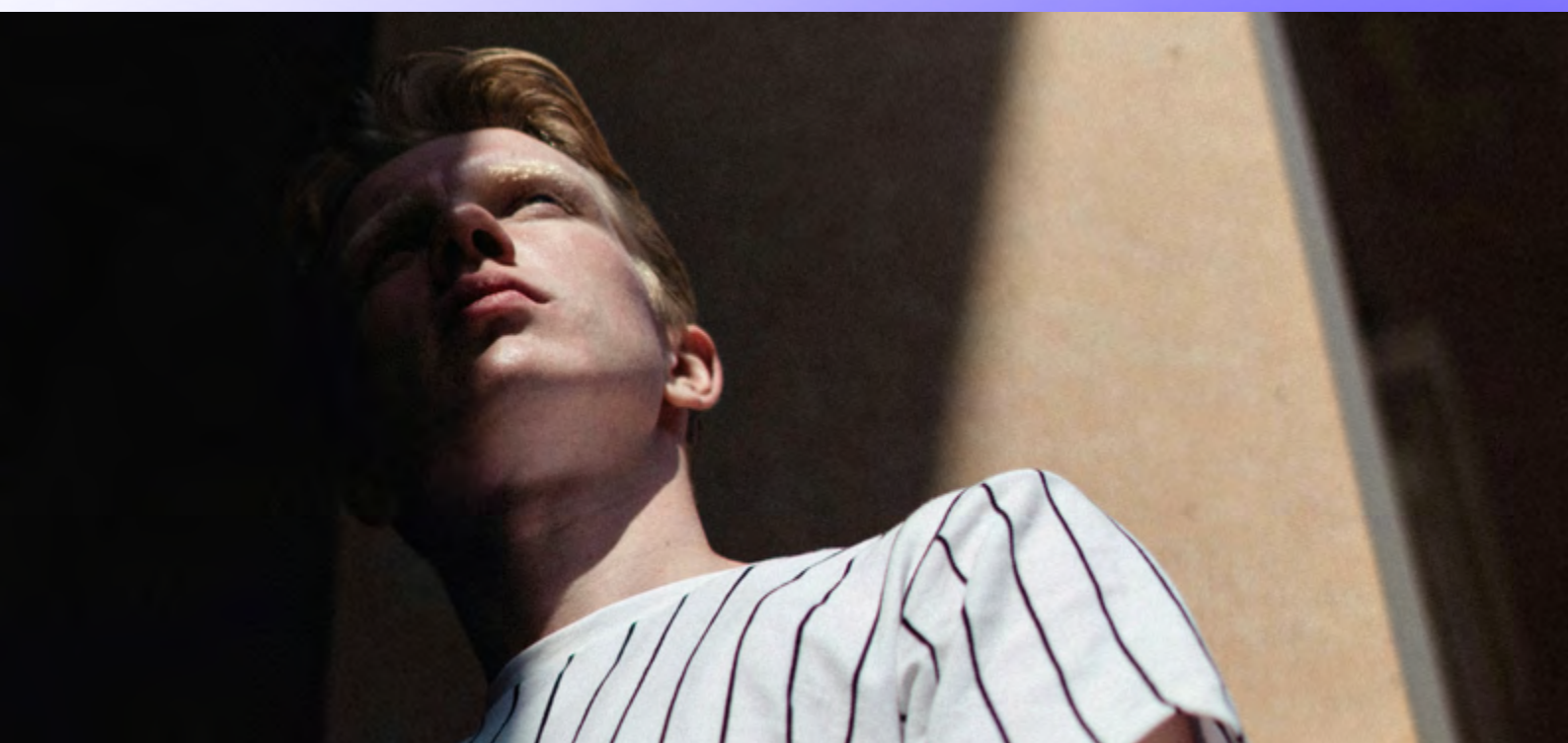
Ça s'inscrit aussi clairement dans notre stratégie, dans notre réflexion produit.

Il y a tout un travail aussi sur la déconnexion pour les personnes urbaines, qui vivent en ville, sur du mobilier extérieur peut-être plus pratique, plus modulable, etc. C'est notre ADN finalement.

NAVIGUER PARMi 3 INJONCTIONS CONTRADICTOIRES MAJEURES

Une **hyper-connexion**
qui **incite donc**
à la déconnexion et
favorise un sentiment
d'appartenance et
d'encouragement,
renforçant
la communauté
des amateurs
d'activités outdoor.

Les marques Consumer qui ont retenu l'attention de DNG et les 'Hot Spots' par secteur



Mode & Accessoires



Barbour

KAPTEN & SON



LUNETTES POUR TOUS

NÉBULEUSE

RAINS

SUITSUPPLY

Sezane

HOT SPOT

Nomadisme : la mode s'adapte aux nouveaux modes de vie plus nomades, en proposant des pièces mêlant fonctionnalité & esthétique

USECASES

CABAÏA
COURIR

Beauté & Bien-être



adopt

AROMA = ZONE

LA ROSÉE
PARIS

LES PETITS
CULOTTÉS
La French Couché

my
variations

NOOANCE
PARIS

NUXE
PARIS

SVR
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE

Womanizer
THE ORIGINAL

HOT SPOT

Les compléments alimentaires comme fer de lance du "mieux-être"

USECASE

NUTRIPURE

Food & Beverage



Heura

la belle-iloise
LA CONSERVIERE

NOUS
anti-gaspi

THE ORIGINAL
OATLY!

Ricola

ROYAL CANIN

Suze

ultra premium
direct

HOT SPOT

Le 'NoLo', la tendance impulsée par les nouvelles générations qui révolutionne le secteur Wine & Spirits

USECASE

JNPR

Sport & Loisirs



blackcrows

DECATHLON

Julbo

MILLET.

POLAR.



ROSSIGNOL

SALOMON

HOT SPOT

L'accès à la nature, le graal des citadins, fait de l'outdoor le secteur le plus en vogue du marché du sport

USECASE



Maison & Tech



DIPTYQUE
PARIS

IKEA

L'ART
DOU
TE

LE CREUSET

LEROYMERLIN

somfy.

Sunology

HOT SPOT

Le foyer durable à tout prix

USECASES

Fermob

Lafuma
MOBILIER

GROUPE
SEB

Mode & Accessoires

Vincent Redrado
Founding Partner & CEO



« Notre vestiaire questionne : Comment naviguer entre injonction à suivre les tendances et envie de singularité ? Quels choix permettent d'allier esthétique, praticité et éthique, dans un monde en quête de sens et de durabilité ? Comment repenser un vestiaire capable d'accompagner une vie où travail, loisirs et bien-être s'entrelacent ? Dans ce paysage en constante évolution, les marques

choisies explorent des **frontières mouvantes**, mêlant **esthétique et praticité, éthique et désirabilité**. À l'intersection du passé et de l'avenir, **l'hybridation des styles** s'impose comme une réponse à l'exigence de **flexibilité**, tandis que la quête de **sens et de durabilité** redéfinit les **priorités des Consommateurs**.



HOT SPOT : Nomadisme & Mobilité

Dans un quotidien où vie professionnelle et personnelle se confondent, le vestiaire se réinvente autour de la légèreté, de l'adaptabilité et du confort.



CABAÏA

2015 - FRANCE

ABOUT

Le nouveau leader du sac à dos en France grâce à un travail de la valeur vie client innovant

HIGHLIGHT

Inauguration de premiers points de vente en Allemagne, marquant une étape clé dans l'expansion européenne de la marque



COURIR

1980 - FRANCE

ABOUT

Le distributeur de sneakers à destination des femmes qui perfrome dans un marché morose

HIGHLIGHT

Intégration de Courir au sein du groupe JD Sports accélérant sa croissance en consolidant sa position sur le marché européen

RAINS

2012 - DANEMARK

ABOUT

L'ultra premiumisation d'une catégorie historiquement délaissée

HIGHLIGHT

Consolidation de sa position dans le secteur de la mode avec une participation stratégique aux deux Fashion Weeks de Paris pour soutenir sa premiumisation

 **KAPTEN & SON**


2014 - ALLEMAGNE

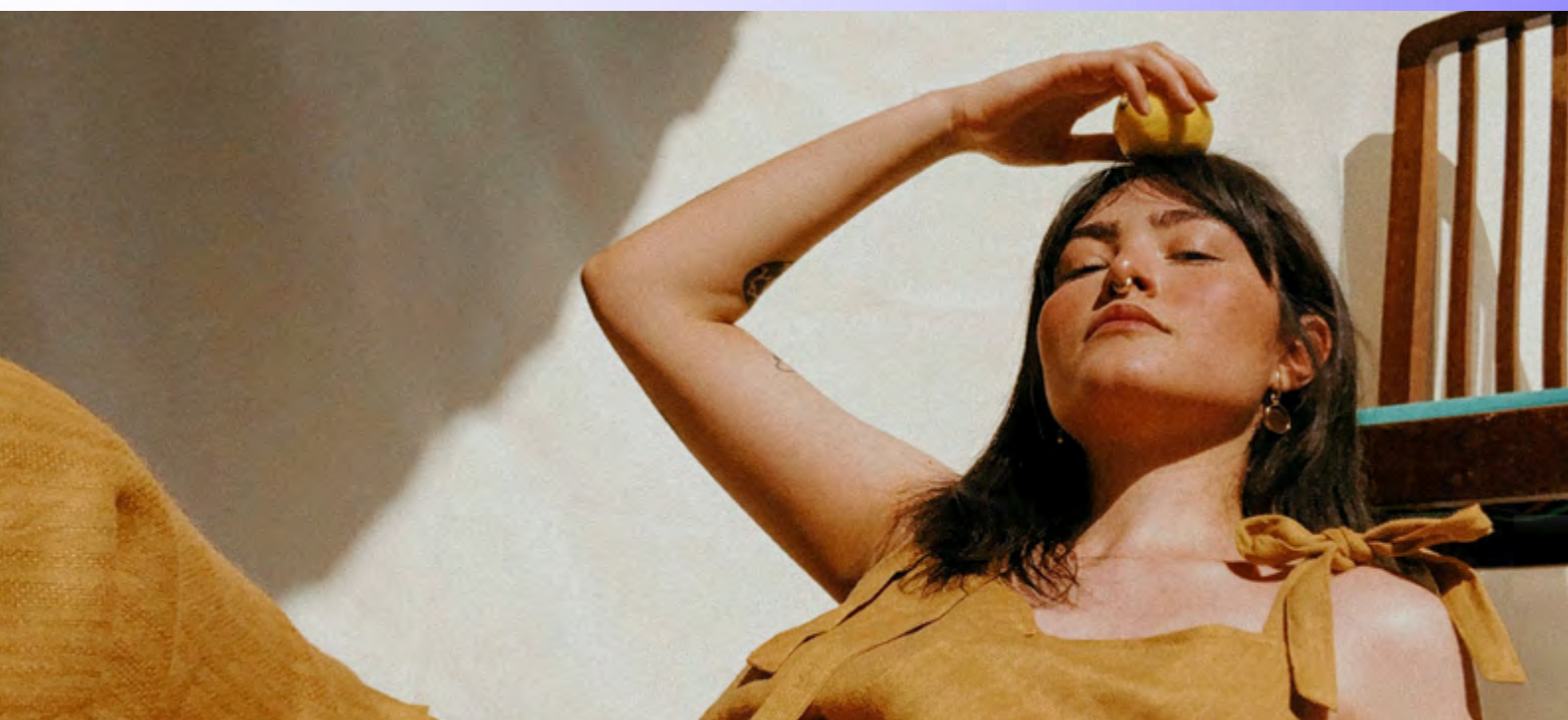
ABOUT

Le design scandinave qui accompagne la nomadisation des modes de vie

HIGHLIGHT

Renforcement de la stratégie retail de Kapten & Son avec une boutique interactive à Cologne, proposant des services exclusifs pour enrichir l'expérience client

 1949 - ALLEMAGNE	ABOUT	L'équipementier lifestyle, fabrique à hero-products
	HIGHLIGHT	Baisse stratégique du positionnement prix des Samba pour accroître la viralité de la tendance en la rendant accessible à tous
SUITSUPPLY 2000 - PAYS BAS	ABOUT	La marque au modèle «drive-to-store» digital innovant dans un secteur ultra-offline
	HIGHLIGHT	Un chiffre d'affaires en croissance (+11% en 23 vs 22) avec une fermeture de ses points de vente (-7% en 23 vs 22) : de 4,2m€/boutique à 5,12m€/boutique en moyenne
Barbour 1894 - ROYAUME UNI	ABOUT	Le come-back de la marque de « lifestyle patrimonial » via la multiplication des collaborations
	HIGHLIGHT	Redéploiement de la marque notamment avec une stratégie d'acquisition par la collaboration avec d'autres marques (Balzac, Ganni, Maison Kitsuné, Balibaris...)
 2013 - FRANCE	ABOUT	De marque féminine française à référence lifestyle ayant réussi sa diversification produit et client, en France et à l'international (notamment US)
	HIGHLIGHT	Diversification de l'offre Sézane avec une ligne pour enfant, Petit Sézane, consolidant sa stratégie de one-stop-shop en France et à l'international (UK, USA...)
NÉBULEUSE 2019 - FRANCE	ABOUT	La marque de ear-curation française qui permet la customisation des oreilles dans une logique de collectioning et de mix & match
	HIGHLIGHT	Lancement de la marque en retail pour booster son omnicanalité, offrant à sa clientèle des services de perçage pour une expérience 360°
 LUNETTES POUR TOUS 2014 - FRANCE	ABOUT	La convenance au cœur de l'offre pour dépoussiérer un secteur ultra-médicalisé
	HIGHLIGHT	Accélération stratégique via l'entrée de deux fonds d'investissement pour soutenir l'expansion internationale et la croissance omnicanale de la marque



LES MARQUES CONSUMER QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE BY DNG

Les marques
choisies
explorent des
frontières
mouvantes,
mêlant
esthétique
et praticité,
éthique et
désirabilité.

DECRYPTAGE

Hot Spot

Nomadisme et mobilité

De nouvelles générations plus nomades aux besoins mode adaptés

Fortement **marquées par les confinements** et n'ayant parfois **connu le monde du travail que « post-covid »**, **les nouvelles générations** (Z et Y) ne conçoivent plus **un monde sans télétravail**. Une volonté de **liberté et de flexibilité**, conjuguée au **développement** et à l'**accessibilité des transports** et notamment de la **mobilité douce**, qui **favorise un mode de vie plus nomade**.

Avec l'essor de la mobilité, **les besoins en termes de vêtements et d'accessoires évoluent drastiquement**. Exit les talons aiguilles et les sacs à main encombrants : on assiste à un **boom des pièces adaptées à la mobilité**, comme les sacs à dos et les chaussures plates.

#1

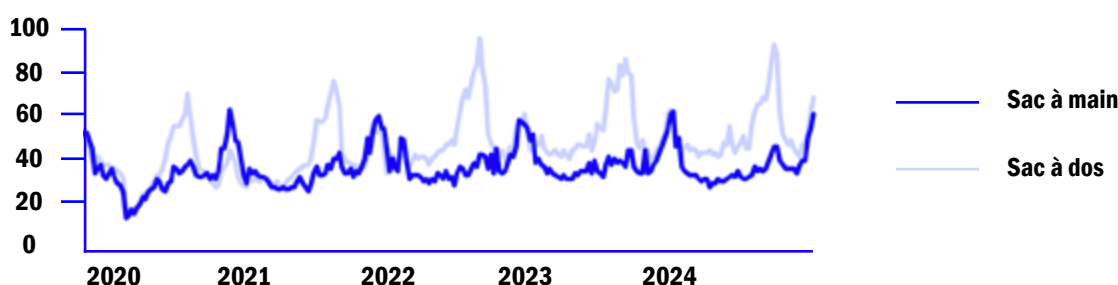
L'équilibre vie pro./vie privée est la principale considération lorsque les membres de la gén. Z choisissent un employeur ⁽¹⁾

37%

des Français font du vélo au moins une fois par mois en 2023 ⁽²⁾

VOLUME DE RECHERCHE GOOGLE POUR « SAC À DOS » ET « SAC À MAIN »

En France 2020 — 2024



Les recherches Google de « sac à dos » dépassent aujourd'hui largement les recherches pour « sac à main » ⁽³⁾

(1) Droit Travail France, (2) Vie Publique (Gouvernement), (3) Google Trends

DECRYPTAGE

Les experts-secteur interrogés

COURIR

Le distributeur de sneakers à destination des femmes



Fondé en 1980



Opère essentiellement Europe et en France, avec 250 boutiques en France (et 350 dans le monde)



CA : 725m€ en 2023



Julie Karsenti, COO

CABAÏA

Le nouveau leader du sac à dos en France grâce à un travail de la valeur vie client innovant



Fondé en 2015



Opère en Europe avec des boutiques en France (38), Belgique (5) et Allemagne (2)



CA : 100m€ en 2024



Bastien Valensi, CEO

« La transformation de la mobilité urbaine implique la nécessité d'avoir un bagage plus pratique, mais également personnalisable, pour ne pas ressembler à tout le monde. Aujourd'hui, on va au bureau en trottinette, donc on a besoin d'un sac pratique. En termes de sac à dos, il y avait soit des marques comme Eastpack, très connotées « ado », soit d'autres plutôt « confort », sacs de randonnée comme Lafuma, pas forcément très esthétique, ou, à l'inverse, très mode mais pas pratique. On a quasiment créé une catégorie sur le marché français. »



Bastien Valensi, CEO de Cabaïa

Une tendance par ailleurs renforcée par une émancipation toujours plus forte de la femme, notamment dans un environnement de travail :

« On a vu un vrai avant-après avec l'ère du Covid aussi sur cette tendance-là. En tout cas, on s'est dit que c'était vraiment un tremplin pour ce côté lifestyle plus souple, on va dire, tenue de bureau qui n'est plus forcément la chaussure qui fait mal aux pieds ou les talons pour les femmes. Je dirais qu'elle est peut-être même plus récente et plus forte chez la femme. Je trouve qu'il y a un côté presque féministe au port de la sneaker. »



Julie Karsenti, COO de Courir

La réinvention d'un vestiaire personnalisé, entre mode et praticité

Répondant à ce nouveau besoin, les acteurs de la mode entament une véritable transformation où mode et sportswear, design et praticité fusionnent. Plus besoin de choisir, acteurs historiques et nouvelles marques D2C offrent aux Consommateurs le meilleur des deux mondes :

« Chez Cabaïa on ne choisit pas, on prend les deux. Le produit doit allier design et fonctionnalité, on a voulu réconcilier les deux. »



Bastien Valensi, CEO de Cabaïa

DECRYPTAGE — LES EXPERTS-SECTEUR INTERROGÉS

L'imperméable se refait une beauté avec Rains ou Flotte (et K-Way a fait son comeback), **la polaire** de nos grands-pères est aujourd'hui **dans tous les bureaux de Paris**, **le sac à dos** pour le week-end est **décliné pour tous les goûts et couleurs par The North Face**... Jusqu'à changer son fusil d'épaule : combien sont ceux qui juraient il n'y a pas si longtemps de ne jamais porter de Birkenstock et passent aujourd'hui l'été avec des Arizona ou des Boston aux pieds ? La quête de praticité inverse le paradigme : ce qui était considéré comme « moche » devient à la mode :

« On commence à *vendre les marques On et Hoka, qui sont clairement des marques positionnées running, mais dont le Consommateur s'est approprié le produit pour être plus lifestyle. C'est de la niche, parce que c'est un price point qui est élevé. En termes de mode, c'est quand même assez pointu de se dire que ce n'est pas pour faire du running.* »



Julie Karsenti, COO de Courir

Une tendance qui devient un style de vie

Au-delà de l'impact du « **nomadisme** » **dans nos vies quotidiennes urbaines**, certains en font **un style de vie à part entière**, devenant « **digital nomads** » ou partant vivre la « **van life** » sur les routes d'Europe. Un **mode de vie qui attire** de plus en plus de personnes à la recherche de **liberté, d'aventure** et d'une **plus grande harmonie entre leur travail et leur quotidien**. Une **re-nomadisation** qui s'accompagne aussi d'une **remise en question des valeurs traditionnelles** liées à la **possession matérielle et à la stabilité, au profit de l'expérience, du mouvement et de la découverte.**



Beauté & Bien-être

Kim Attaf
Partner



La **Beauté** et le **Bien-être** vivent une **révolution silencieuse**, portée par des Consommateurs **exigeants et hyperconnectés**. Une transformation portée par la **recherche d'efficacité et des préoccupations éthiques**, où le besoin de **solutions personnalisées** s'impose comme une **attente centrale**. Dans ce cadre, les acteurs mis en avant dans notre étude s'adaptent en intégrant

des **approches innovantes et holistiques**. **Diagnostics personnalisés, formulations naturelles et solutions technologiques** repoussent les **limites traditionnelles de la beauté** pour offrir des **expériences sur-mesure**. Ces innovations s'inscrivent dans un **mouvement global** où la beauté n'est **plus un simple rituel, mais un pilier essentiel du « mieux-être »**.

HOT SPOT : 'Betterment'



Portés par une aspiration croissante au bien-être, les Consommateurs recherchent des solutions : masques LED, diagnostics beauté et complémentation alimentaire incarnent cette aspiration au service d'un équilibre entre performance, sérénité et santé.



NUTRIPURE
2018 - FRANCE

ABOUT La plateforme bien-être holistique qui fait le pont entre conso sport et conso wellness

HIGHLIGHT Levée de fonds pour accompagner sa transition vers une plateforme wellness et plus uniquement sport, répondant aux attentes d'une cible élargie, sensible au bien-être

NOOANCE
PARIS
2022 - FRANCE

ABOUT Le nouveau leader français de la Beauty Tech qui maximise la LTV grâce à son offre

HIGHLIGHT Un développement omnicanal (distribution chez Oh My Cream) et accélération du développement international (UK notamment)

NUXE
PARIS
1989 - FRANCE

ABOUT Le précurseur des soins naturels qui rapporte le spa à la maison

HIGHLIGHT Lancement d'une nouvelle gamme Nuxe Bio, vegan au packaging éco-conçu, pour continuer à s'affirmer comme le leader des soins naturels

SVR
LABORATOIRE DERMATOLOGIQUE
1962 - FRANCE

ABOUT L'une des premières marques contributrices de la croissance des pharmacies (Top 3)

HIGHLIGHT Enrichissement de la gamme solaire avec le lancement de nouveaux produits, portée par une prise de conscience accrue des effets des UV sur la peau

 2019 - FRANCE	ABOUT	Les couches écologiques au prix des autres grâce au circuit court et un modèle store-to-web
	HIGHLIGHT	Développement du lait infantile et de la distribution en pharmacie dans une logique d'acquisition omnicanale avec un double modèle recapturing- rétro-commission
 2015 - FRANCE	ABOUT	Les essentiels de la salle de bain parfaitement alignés aux tendances Consommateurs pour dépoussiérer la pharmacie
	HIGHLIGHT	Élargissement de l'offre produit avec le nouveau lancement d'une gamme capillaire rechargeable, renforçant le positionnement clean beauty de la marque
 1999 - FRANCE	ABOUT	Le spécialiste des ingrédients naturels pour le DIY beauté
	HIGHLIGHT	Croissance des ventes e-commerce d'Aroma-Zone avec une progression de 40 %, portée par une refonte digitale stratégique
 1986 - FRANCE	ABOUT	La marque qui déconstruit le marché du parfum : du statutaire au mix & match
	HIGHLIGHT	Ouverture d'une nouvelle usine de production dans le Loiret visant à multiplier la capacité de production de la marque par 5 et soutenir sa forte croissance
 2020 - FRANCE	ABOUT	L'hygiène bucco-dentaire réinventée grâce à l'abonnement
	HIGHLIGHT	Lancement d'une gamme pour enfants, visant à élargir sa clientèle et à capturer le segment familial en pleine croissance
 2014 - ALLEMAGNE	ABOUT	La sextech féminine démocratisée
	HIGHLIGHT	Collaborations avec les chanteuses Katy Perry (placement de produit) et Iggy Azalea (produit co-brandé), une étape de plus dans la démocratisation du plaisir féminin



LES MARQUES CONSUMER QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE BY DNG

La beauté
**n'est plus
un simple
rituel, mais
un pilier
essentiel
du « mieux-
être »**

DECRYPTAGE

Hot Spot

Complémentation & « mieux-être »

On a connu la **quête du bien-être physique et mental** : cardio, yoga, méditation, manger bio... nous sommes aujourd'hui dans l'**ère du « mieux-être »**. Aller chercher **encore plus loin**, ce qu'on ne peut **pas s'apporter soi-même** via la pratique sportive ou une alimentation saine. Une quête du « mieux-être » qui passe, entre autres, par la consommation de **compléments alimentaires** qui sont **consommés par une part grandissante de Français**.

> **50%**

Plus d'un français sur deux consomme des compléments alimentaires⁽¹⁾

Un marché en profonde transformation...

Le **marché de la VMS** (Vitamins, Minerals and Supplements) **était historiquement « santé »** avec des **compléments alimentaires vendus en pharmacie**, qui avaient **vocation à guérir** a posteriori. Aujourd'hui il est **plus vaste** (et en croissance), **fusionnant petit à petit avec un marché de la nutrition sportive**, plus inclusif qu'avant et **également en croissance**, pour former le **macro-marché du « betterment »**, plus holistique.

...notamment en raison d'une évolution des usages...

Dans cette transition vers le mieux-être, les usages changent, avec des logiques plus préventives que curatives, et au-delà de la prévention seule, une logique de bien-être holistique qui inclut sport, santé et parfois plus :

TAILLE ET TRANSFORMATION DU MARCHÉ DU « BETTERMENT »

France, 2023



Vitamines, Minéraux et autre compléments alimentaires (VMS)
2 746m€⁽¹⁾
 TCAM '24-'29 +4,5%⁽²⁾



Nutrition sportive
374m€
 TCAM '24-'29 +10%⁽³⁾



'Betterment'
2 954m€

(1) Synadiet, (2) Statista Market Insight, (3) Xerfi

DECRYPTAGE — COMPLÉMENTATION & «MIEUX-ÊTRE»

NUTRIPURE

La plateforme bien-être holistique



Fondé en 2018

Opère essentiellement
en France avec une
internationalisation prévue
en Europe

CA : 23m€ en 2023



Florent Carrio, CEO

Si les deux marchés fusionnent progressivement, leurs **logiques Business restent encore assez différentes** : une logique de **cure ponctuelle / saisonnière pour le marché de la VMS**, avec des **paniers moyens et des taux de repeat plus faible**, mais **une cible client vaste et toujours croissante**. Les Consommateurs du marché de la **nutrition sportive**, bien que **moins nombreux**, sont en général des **clients plus assidus**, avec une consommation de compléments alimentaires **tout au long de l'année** et avec **des paniers moyens élevés**.

« On est une *marque sport-santé*, avec une *vision holistique* : *bien penser, bien se nourrir, bien dormir, bien bouger, bien respirer*. Déjà, on est dans le *holistique* et la *nutrition* pour nous. C'est un des *pilliers du système* et, à terme, ce sera peut-être *l'élément central de la marque*. »



Florent Carrio, CEO de Nutripure



...et de l'arrivée de nouveaux acteurs sur le marché

Si les **acteurs historiques de la VMS** et même de la **nutrition sportive** restent **solidement implantés**, et notamment en **pharmacie**, de **nouveaux acteurs** viennent **disrupter le marché** sur tous les segments. **DNVB à leur commencement** pour la plupart, ils ont notamment **contribué à une diversification des canaux de distribution** sur le marché, qui se digitalise : **25%** pour le marché de la nutrition sportive⁽⁴⁾, **9%** pour celui de la VMS⁽⁵⁾.

Une **digitalisation bénéfique au Consommateur** toujours à la **recherche de plus d'omnicanalité**, mais qui permet surtout aux acteurs D2C de **proposer des produits avec un meilleur rapport qualité / prix** que les historiques de la VMS pour le même prix en **évitant les marges imposées**

par la pharmacie.

Une concentration globalement supérieure pour les nouveaux entrants et un prix en moyenne inférieur à celui des acteurs historiques.

Sans oublier des Consommateurs en demande d'accompagnement

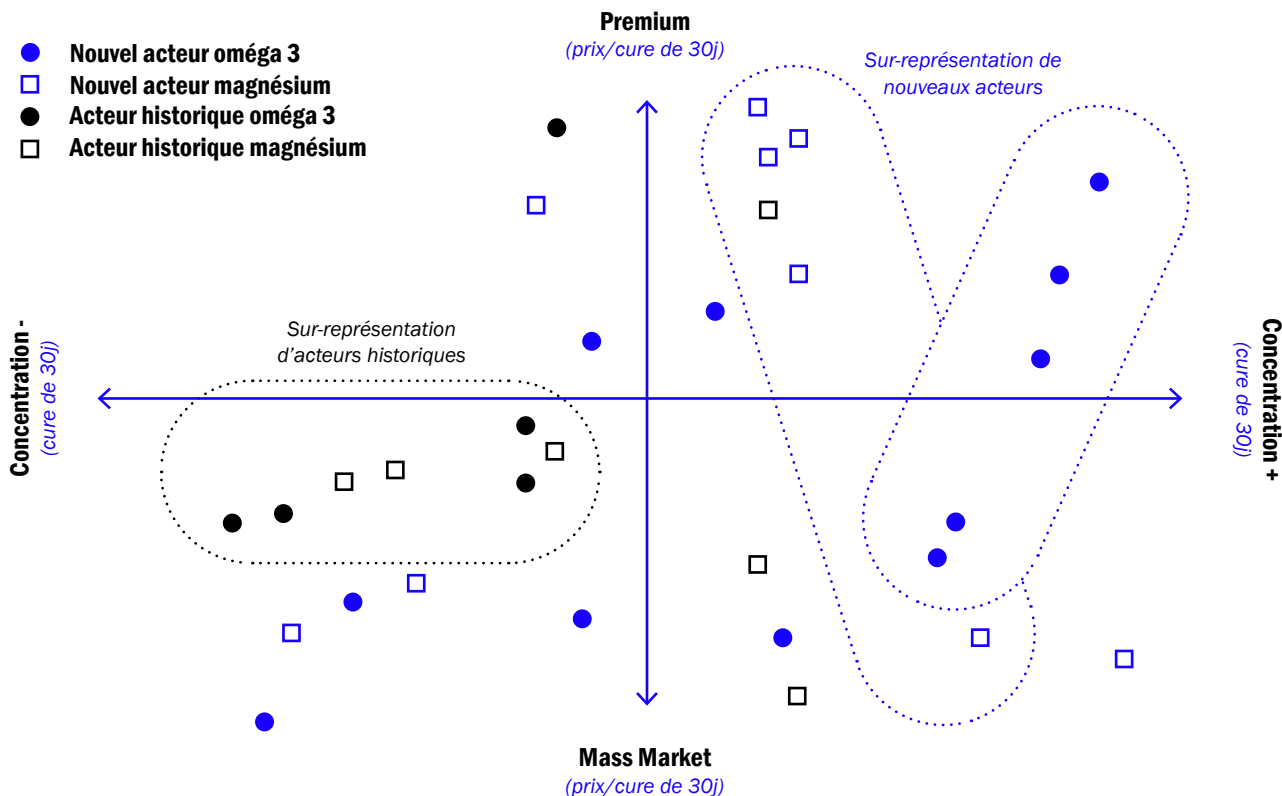
« Je voudrais qu'on soit *d'avantage dans l'accompagnement du client dans son quotidien, avec différents niveaux de services pour nos clients : peut-être que les compléments, c'est une brique mais, demain, des plats qu'on te livre à domicile seront une deuxième brique. [...] Le tout en lien avec des professionnels de santé, nos prescripteurs sur le terrain.* »



Florent Carrio, CEO de Nutripure

RAPPORT QUALITÉ (CONCENTRATION)-PRIX DES ACTEURS CLÉS DU COMPLÉMENT ALIMENTAIRE

France, 2024, Magnésium et Oméga-3, site des marques⁽⁶⁾



(4) Xerfi, (5) Synadiet, (6) Analyse DNG

Alimentation & Boissons

Charles Digby-Smith
Partner



« Portés par des *Consommateurs toujours plus informés*, le secteur de l'Alimentation & Boisson évolue au rythme d'attentes où *responsabilité, santé et plaisir se croisent*.

Face à ces enjeux, les marques mises en avant dans

cette étude *redéfinissent les standards alimentaires* : alternatives végétales, réduction du gaspillage, respect de l'environnement, et solutions répondant à des *modes de vie plus sains*.

HOT SPOT : 'NOLO'

Face à une nouvelle génération de Consommateurs prônant un lifestyle plus équilibré et rejetant les pressions sociales liées à l'alcool, le NoLo transforme les boissons en alternatives responsables, conciliant plaisir et modération. Une dynamique qui incarne une nouvelle vision de l'alimentation, où le bien-être est encore une fois au cœur des aspirations.



JNPR
2020 - FRANCE

ABOUT

Les « spiritueux » sans alcool, quand sobriété rime avec convivialité

HIGHLIGHT

Développement à venir de Ready-To-Drink et de nouveaux spiritueux pour couvrir une large gamme de mocktails

ultra premium
2014 - FRANCE

ABOUT

Le leader ultra-convenient de la nutrition animale sans intermédiaire

HIGHLIGHT

Accélération de l'omnicanalité de la marque avec l'ouverture de 10 nouvelles boutiques et l'objectif d'en ouvrir une centaine d'ici en France d'ici 2028

la belle-iloise
1932 - FRANCE

ABOUT

L'artisan breton qui réenchante le terroir, qui étend sa gamme pour ne pas rompre avec sa promesse

HIGHLIGHT

Déploiement de nouveaux produits à base d'algues et de légumes afin de sortir de la dépendance au tout-poisson, sans compromettre sa promesse de produits locaux







Ricola
1930 - SUISSE

ABOUT

L'expérience client au service d'un modèle physique

HIGHLIGHT

Ouverture de la première boutique permanente de la marque à Paris en collaboration avec le Guide du routard pour célébrer la nature

 1896 - FRANCE	ABOUT	L'icône française vintage devenue un ingrédient de cocktail incontournable
	HIGHLIGHT	Lancement d'un cocktail en bouteille « prêt-à-boire » offrant une alternative « no alcohol », le Suze tonic 0%, pour élargir sa clientèle
 1968 - FRANCE	ABOUT	Le category leader qui maintient son avance
	HIGHLIGHT	Mise en place d'une websérie avec Philippe Katerine et sa chienne : « The Unique Pet Show » pour séduire une audience plus jeune
 2016 - FRANCE	ABOUT	La marque qui remet les producteurs au cœur des prix à la consommation
	HIGHLIGHT	Lancement d'un lait sans lactose en décembre 2024 avec une rémunération juste et validée par les producteurs
 2018 - FRANCE	ABOUT	La marque qui transforme les invendus en opportunités responsables
	HIGHLIGHT	Lancement d'une marque en propre dans les enseignes de grande distribution avec des produits jusqu'à 30% moins cher par rapport aux produits traditionnels
 1994 - SUÈDE	ABOUT	Le lait végétal devenu une alternative quotidienne
	HIGHLIGHT	Collaboration avec le rappeur Giggs pour un dessert édition limitée, visant à sensibiliser à l'intolérance au lactose, diversifier l'offre et séduire une nouvelle clientèle
 2017 - ESPAGNE	ABOUT	Les protéines plant-based démocratisées
	HIGHLIGHT	Ouverture d'une boucherie végétale dans trois hypermarchés E. Leclerc, une série d'opérations similaires prévues dans d'autres hypermarchés



DECRYPTAGE

Hot Spot

NoLo, la sobriété normalisée

La démocratisation du NoLo

Longtemps perçue comme une alternative discrète, **la sobriété a désormais conquis le grand public**. Le NoLo (No or Low-Alcohol) s'impose comme un **segment légitime**, transformant en profondeur le marché des boissons. **De plus en plus de Consommateurs**, en particulier parmi les **jeunes**, cherchent des **alternatives plus saines et responsables**. Les **marques investissent** et proposent une **offre croissante** dans les bars, restaurants et supermarchés, rendant ces alternatives **accessibles à un large public**.

La **consommation de boissons alcoolisées** des Français a **drastiquement chuté** depuis 1960, en raison des **politiques de lutte contre l'alcoolisme**, mais aussi d'un **désamour pour le vin**, et notamment les **vins de consommation courante**.

17

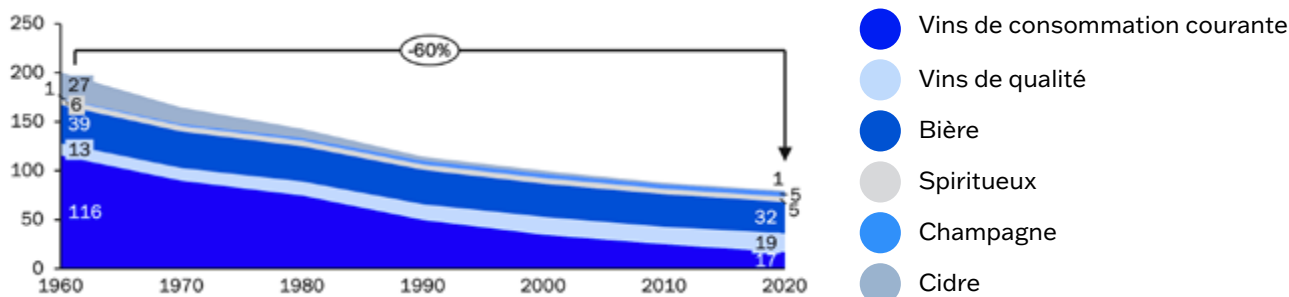
1/3 des Français, 17m de personnes envisageaient de faire le Dry January en 2024⁽¹⁾

-60%

La consommation de boissons alcoolisées des Français a drastiquement chuté depuis 1960.

EVOLUTION DE LA CONSOMMATION DE BOISSONS ALCOOLISÉES

En France depuis 1960, en litres par personnes et par an⁽²⁾



(1) Ifop, (2) Insee

DECRYPTAGE — ALIMENTATION & BOISSON

Les experts-secteur interrogés

Une tendance portée par les nouvelles générations...

Gen Z et Millennials, nouveaux «**flexi-drinkers**» rejettent les **pressions sociales liées à l'alcool**, prônant un **lifestyle plus équilibré et conscient**. **Sobriété** rime désormais avec **bien-être** et **alignement personnel**, et refuser un verre n'est plus vu comme **un renoncement**, mais comme **un choix éclairé**.

«La tendance qui soutient le plus la croissance de JNPR, c'est la modération. Il y a *peu de gens qui arrêtent définitivement de consommer de l'alcool*, mais il y a de plus en plus de gens qui *alternent*. Les «*flexi-drinkers*» sont capables de consommer JNPR en semaine parce qu'ils veulent *réduire leur consommation d'alcool*, mais de *prendre du vin le week-end* ou *d'alterner* lors d'une soirée. La génération Z a par ailleurs une relation à l'alcool complètement différente de ma génération : ils ne boivent pas systématiquement quand ils se retrouvent le soir, et ils assument beaucoup plus de ne pas boire. »



Valérie de Sutter, CEO de JNPR

JNPR

Les « spiritueux » sans alcool, quand sobriété rime avec convivialité



Fondé en 2020



Opère en majoritairement en France avec la volonté de s'internationaliser rapidement



Valérie de Sutter, CEO





...qui trouve un écho chez les leaders du spiritueux et se premiumise

Face à une **demande croissante pour des boissons « NoLo »**, les **marques de spiritueux** elles-mêmes se lancent dans la **création d'alternatives sans alcool**. Là où le sans-alcool était l'**apanage de la bière** ou de **marques peu qualitatives**, ces produits **imitent les saveurs des spiritueux traditionnels**, mais **sans les effets de l'alcool**. Les distilleries investissent dans des procédés de dé-

alcoolisation ou dans des mélanges d'ingrédients naturels pour offrir des expériences gustatives de qualité. Ces alternatives **permettent aux Consommateurs de savourer des cocktails sans alcool, tout en préservant le plaisir de boire**, même en dehors des contextes alcoolisés.

« En 2020, nous avons été les pionniers du segment des spiritueux sans alcool en France. Le **sans alcool** a toujours existé, avec des jus et des sodas ou des Mister Cocktails par exemple. Mais les propositions étaient souvent infantilisantes, et il n'y avait **pas** qu'on appelle ce goût d'adulte, adapté à ce moment de l'apéritif ou en soirée, sans parler de l'attention portée à un sourcing plus qualitatif. »



Valérie de Sutter, CEO de JNPR

Moët Hennessy a même annoncé une **prise de participation minoritaire** dans **French Bloom**, la marque de **vins effervescents sans alcool** co-fondée en 2019 par la mannequin **Constance Jablonski** et l'ex-responsable du développement international du Guide Michelin **Maggie Frerejean-Taittinger**.

« Cette collaboration s'inscrit dans les **initiatives stratégiques clés de Moët Hennessy**, et démontre notre engagement à offrir des alternatives d'exception sans alcool aux Consommateurs. Nous avons la conviction que notre **savoir-faire dans les Vins et Spiritueux**, associé à l'esprit visionnaire et innovant de French Bloom, permettra de façonner l'avenir de cette catégorie. »



Philippe Schaus, CEO de Moët Hennessy



VS

LES MARQUES CONSUMER QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE BY DNG

Gen Z et
Millennials,
nouveaux
«flexi-drinkers»
rejettent les
pressions
sociales liées à
l'alcool, **prônant
un lifestyle plus
équilibré et
conscient.**

DECRYPTAGE — ALIMENTATION & BOISSON

Les experts-secteur interrogés

Quand sobriété rime avec convivialité

Loin de l'image rabat-joie qu'il pouvait avoir il y a quelques années, le **NoLo** redéfinit les codes de la convivialité, en créant des moments inclusifs, modernes et accessibles à tous, où l'alcool n'est plus une obligation sociale. En

témoignent les hashtags comme **#MocktailMoments** ou **#DryJanuary**, qui accumulent des millions de vues sur **TikTok et Instagram**, où la sobriété devient une **tendance lifestyle**.

« Vous n'allez pas me croire, mais *mon client type, il est fan d'apéro*, de moments de partages et de convivialité. Nous permettons de résoudre le problème suivant : « qu'est-ce que tu bois à l'apéro quand tu n'as pas envie de boire d'alcool ? ». Nous sommes la boisson de ceux qui décident de réduire leur consommation à un moment donné sans avoir l'impression de se priver. »



Valérie de Sutter, CEO de JNPR



D'une tendance à une norme pérenne ?

Avec une croissance mondiale annuelle moyenne de **+6%** prévue entre 2023 et 2027, le NoLo s'impose petit à petit comme une **tendance de consommation pérenne** malgré

des volumes encore restreints, et redessine notamment le **secteur des spiritueux en berne**.

« Dans les spiritueux, normalement, une marque de gin ne peut pas être une marque de rhum. Avec notre gamme, nous venons aussi casser les codes sur ce sujet. Les spiritueux sans alcool, c'est par ailleurs l'un des seuls marchés en croissance de toute cette catégorie. »



Valérie de Sutter, CEO de JNPR

(3) IWSR

Sport & Loisirs

Benjamin Huteau Partner



Le **sport** et l'**outdoor** incarnent une réponse contemporaine à **un monde saturé d'écrans**, où le **besoin de nature** et de **mouvement** n'a jamais été aussi **vital**. L'explosion des sports en plein air reflète de **nouvelles priorités pour les Consommateurs**, privilégiant la **reconnexion** à la nature, le **bien-être** et des **pratiques durables**.



Loin d'être une tendance passagère, l'**outdoor** devient un **pilier des modes de vie modernes**. Les acteurs du secteur n'ont eu d'autres choix que d'innover pour répondre à des aspirations variées : **équipements connectés** et **solutions écoresponsables** redessinent les contours de l'expérience outdoor.

HOT SPOT : Outdoor is the new 'Cool'



L'outdoor dépasse la pratique sportive pour devenir un mode de vie. Entre technologies connectées et durabilité, il s'inscrit dans une dynamique d'innovation : allier nature, performance et bien-être dans une philosophie globale.

 2008 - FRANCE	ABOUT	L'équipement outdoor, entre technicité et engagement environnemental
	HIGHLIGHT	Inauguration de premiers points de vente en Allemagne, marquant une étape clé dans l'expansion européenne de la marque
DECATHLON 1976 - FRANCE	ABOUT	L'enseigne de sport multimarques préférée des Français
	HIGHLIGHT	Baisse des prix de 300 produits sur l'année 2024 pour renforcer l'accessibilité et démocratiser le sport
MILLET 1921 - FRANCE	ABOUT	L'équipementier français centenaire, référence de l'alpinisme
	HIGHLIGHT	Rebranding avec une nouvelle identité de marque et un logo modernisé pour soutenir son expansion internationale (30% du CA au Japon, une croissance doublée en 3 ans)
 2010 - SUISSE	ABOUT	La marque Suisse qui imprime ses chaussures en 6min et bouscule Nike et Adidas
	HIGHLIGHT	Révision à la hausse des prévisions annuelles en réponse à une forte demande et à des ventes record, consolidant sa position sur le marché du running

POLAR 1977 - FINLANDE	ABOUT	Le pionnier de la montre connectée, toujours fer de lance de l'industrie
	HIGHLIGHT	Optimisation de la gamme Hero Polar Vantage avec l'ajout de fonctionnalités innovantes positionnant la marque à la pointe de la tech sportive
SALOMON 1947 - FRANCE	ABOUT	Le spécialiste des équipements outdoor, devenu leader de la tendance gorpcore
	HIGHLIGHT	Accélération sur le positionnement mode avec des collaborations fortes en 2024 et une ambition affirmée sur le développement du secteur du nouveau PDG Guillaume Meyzenq
 1969 - AUSTRALIE	ABOUT	La référence des boardsports
	HIGHLIGHT	Rachat par Beaumanoir de la branche Europe du groupe américain Boardriders dont fait partie Quiksilver : un « bol d'air » pour les employés dans un contexte difficile
ROSSIGNOL 1907 - FRANCE	ABOUT	Les skis « made in France » qui allient héritage et performance
	HIGHLIGHT	Développement de l'omnicanalité avec l'objectif d'atteindre 20% en e-commerce en 2026 – lancement d'un ski recyclable
 2006 - FRANCE	ABOUT	Le design sans compromis de performance pour le ski freeride
	HIGHLIGHT	Ouverture d'une boutique saisonnière à Paris pour rassembler la communauté à travers des services et événements exclusifs (montage fixations, projections de films,...)
 1888 - FRANCE	ABOUT	Le lunetier jurassien expert des sports outdoor
	HIGHLIGHT	Une exposition hors-norme dans Kaizen pour supporter la diversification produit, le tout sous pavillon 100% Peugeot depuis le départ du PDG historique C. Beaud



DECRYPTAGE

Hot Spot Outdoor is the new cool

L'outdoor, une réponse au besoin exacerbé de reconnexion à la nature

La pandémie a marqué un **tournant dans les modes de vie** des Français, renforçant leur **désir de proximité** avec la nature. Face aux **confinements** et à la **limitation des déplacements**, la **prise de conscience de l'importance de la nature sur le bien-être** s'est grandement accélérée.

Les **sports outdoor** apparaissent donc naturellement comme une **réponse** à ce **besoin exacerbé de reconnexion** à la nature, une opportunité sans précédent pour les **marques** malgré un **contexte inflationniste tendu en 2024**.

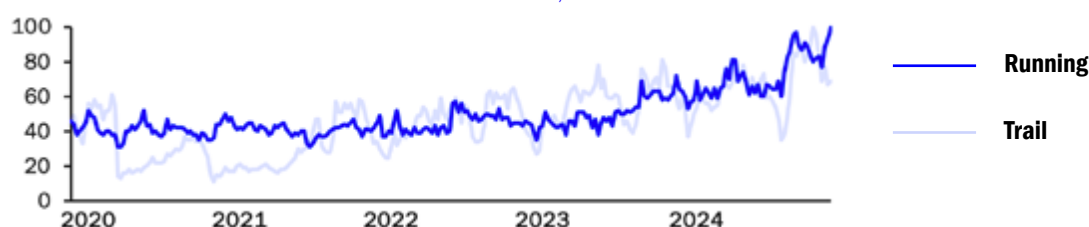
des Français déclarent ressentir le besoin d'être en contact plus régulier avec la nature⁽¹⁾

85%



VOLUME DE RECHERCHE GOOGLE POUR « TRAIL » ET « RUNNING »

En France, 2020-2024



Les recherches Google des termes « Trail » (+203%) et « Running » (+163%) par exemple, ont connu une croissance importante depuis 2020.⁽²⁾

(1) Baromètre BVA-Groupe Rocher, (2) Google Trends

DECRYPTAGE — OUTDOOR IS THE NEW COOL

Un lifestyle ultra-partagé par les communautés

La popularité des sports outdoor croît également grâce aux **réseaux sociaux**, où les **athlètes-influenceurs-ambassadeurs** rivalisent de **créativité** pour **partager leurs exploits sportifs** à leurs **communautés très engagées**, le tout en **mettant en avant leurs marques sponsors**.



@KILIANJORNET
1,7m de followers



@MATHIEU_BLANCHARD
416k de followers



@MATHIS_DUMAS
743k de followers

« Chez Picture, nous avons une **centaine d'athlètes ambassadeurs** qui créent du contenu **hyper authentique** pour nous, qui marche très bien et ne nous coûte pas grand-chose. Dans les « board sports » en général, depuis les années 80, les **communautés vivent au travers des athlètes iconiques, des contenus vidéos, de l'image.** »



Julien Durant, CEO de Picture

Passionnés et néophytes, à leur tour, **partagent à outrance leurs aventures outdoor sur Instagram bien sûr, mais également sur Strava, le réseau social des sportifs** qui ne comptabilise pas moins de **3,8 millions d'inscrits en France** (et plus de 125 millions dans le monde)⁽³⁾. Un succès dû notamment aux **nombreuses fonctionnalités « sociales »** de l'application : groupes, clubs, challenges, « kudos » (comprenez « likes »), commentaires et même depuis peu messages privés.

Cet aspect **communautaire a toujours été dans l'ADN de l'outdoor**, et est bien **connu des marques** qui **utilisent ce levier pour faire rêver leurs clients sur leurs réseaux**, mais aussi et surtout les **encourager dans leurs aventures et les engager avec la marque**. La **marque de vêtements et accessoires de cyclisme Rapha** par exemple, **mobilise les 255k membres de son club Strava** autour de challenges comme le **Festive 500** qui consiste à **parcourir 500km à vélo entre le 24 et le 31 décembre**.

« Notre objectif est d'ouvrir des **boutiques en propre** dans des **endroits stratégiques** qui nous permettront d'**activer notre communauté**. Boulder aux US, Chamonix ou Biarritz en France font partie des **localisations** que nous **visons**. Ça permet de faire des **départs surf, randonnée ou ski depuis la boutique**. Ça **marche super bien**, les clients adorent : sur la saison printemps-été on avait 20 dates de départ randos-brunch et toutes étaient sold out. La **moitié du budget** de ces boutiques, finalement c'est du **budget marketing** pour **engager la communauté, montrer que tu t'éclates avec elle** »



Julien Durant, CEO de Picture



L'équipement outdoor, entre technicité et engagement environnemental



Fondé en 2008



Opère dans le monde entier avec un focus mit sur l'Europe et l'Amérique du Nord



CA : 45m€ en 2023 (+18% de croissance vs. 2023)



Julien Durant, CEO

(3) Strava

DECRYPTAGE — OUTDOOR IS THE NEW COOL

Un secteur particulièrement sensible aux enjeux d'éco-responsabilité...

Les consommateurs de produits de sports outdoor sont **plus sensibles que la moyenne aux enjeux environnementaux**, conscients de **l'impact du réchauffement climatique sur leurs pratiques**. Ils sont d'ailleurs **plus enclins à faire réparer leurs produits** ou à **acheter du matériel de seconde main**. Des **plateformes de revente spécialistes** (parmi lesquelles Campsider, Everide et Barooders) émergent ces dernières années, souvent **soutenues par de nombreux athlètes** et **plébiscitées par des consommateurs** en quête de **produits bons pour leur portefeuille et pour la planète**.

...entraînant une inflexion du modèle économique de certaines marques

Au-delà des Consommateurs, les **marques** sont plus **sensibles aux enjeux environnementaux**, certaines **dès l'origine, comme l'incontournable Patagonia**. Picture également s'est créé sur la base de valeurs similaires à celles de Patagonia, et réfléchit même aujourd'hui à une **inflexion de son modèle économique qui permettrait une croissance plus durable** : D'autres ont pris en compte cette variable plus récemment, mais nombreuses sont celles qui, **contraintes par le**

« Dans le cadre de notre *process Convention Entreprise pour le Climat*, nous avons une roadmap dont l'ambition est de *sortir d'une croissance volumique (uniquement liée à la volumétrie produit) et de construire un modèle économique lié à des usages*. En accélérant notre *plateforme de location*, en travaillant potentiellement sur de *la reprise de produits pour créer de la seconde main ou des explorations sur du service d'entretien par exemple*. On a vraiment *un enjeu de faire différemment tout en maintenant nos emplois en place et notre rentabilité*, mais c'est encore de l'exploration, car *personne n'a encore rien créé là-dedans*. »



Julien Durant, CEO de Picture

changement climatique, les convictions de **leurs Consommateurs**, et face à des **hivers de moins en moins prévisibles**, sont **forcées de l'intégrer dans leurs pratiques**, ainsi que de **réorienter leur offre** vers des **activités estivales** comme le **trail, le VTT ou l'escalade**.



L'outdoor devient urbain

Enfin, preuve ultime que Outdoor is the new cool, **les équipements outdoor s'invitent depuis quelques années dans des environnements ultra-urbains** comme des **articles de mode pointus, c'est le gorpcore**. La S/LAB XT-6 Softground Salomon, les lunettes Oakley, la polaire Patagonia, les doudounes Merrell ou North Face... Autant de produits **destinés au départ aux athlètes**, qui se retrouvent portés à **Paris ou New York par des fashions victims...**

7,1%

des achats d'équipements outdoor sont de seconde main en 2023 en France⁽⁴⁾

56%

Des amateurs d'activités en plein air sont prêts à payer plus cher pour un article respectueux de l'environnement⁽⁵⁾

+4K%

De recherches « Salomon » suite à l'apparition de Rihanna lors de la mi-temps du Super Bowl 2023 avec des sneakers Salomon x MM6 Maison Margiela⁽⁶⁾

...suivant **l'influence de stars mondiales** comme Rihanna, Bella Hadid, Tina Kunakey ou encore Emily Ratajkowski qui **s'affichent avec les XT-6 Salomon sur Instagram et dans la vie**, faisant **exploser les ventes des sneakers qui frôlent en permanence le sold-out**.

L'outdoor va même jusqu'à **séduire le secteur du luxe**, en témoignent les **collaborations entre Salomon et MM6 Maison Margiela ou entre On et Loewe**. Outdoor is definitely the new cool.

(4) Pôle Implantation Commerce, (5) Ipsos, (6) Vogue France

LES MARQUES CONSUMER QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE BY DNG

Les équipements
outdoor s'invitent
depuis quelques
années dans des
environnements
ultra-urbains
comme des articles
de mode pointus,
c'est le gorpcore.

Maison & Tech

Gaspard Flavian Partner



Plus que tout autre secteur Consumer, celui de la **Maison** est celui de l'intime. Notre habitat catalyse nos doutes et nos rêves : Comment faire de notre habitat un refuge adapté à nos sociabilités ? Comment matérialiser notre besoin de singularité dans notre intérieur en répondant à notre quête d'appartenance ? Comment limiter l'impact de notre habitat sur l'environnement et sur notre santé tout en préservant un budget de plus en plus contraint

pour les dépenses de la maison ?

Dans ce cadre, **les marques que nous mettons à l'honneur s'orientent vers des propositions holistiques & 'cocooning'** - nouvelles pièces à vivre et jardin, attention accrue portée à la 'santé de nos intérieurs' -, proposent un design épuré ancré sur l'esthétisme fonctionnel et la durabilité, en offrant une expérience curative & communautaire.

HOT SPOT : 'Le foyer durable'



— Les Consommateurs sont de plus en plus soucieux de créer un foyer durable : un lieu de vie multifonctionnel, unique, respectueux des hommes et de l'environnement à prix abordable, dans lequel chacun se sent bien.

★	Lafuma MOBILIER 1954 - FRANCE	ABOUT	Le mobilier de vacances des ouvriers devenu icône de mobilier d'extérieur
		HIGHLIGHT	Rachat de Lafuma par PFI (Peugeot Frères Industrie) durant l'été, la marque peut à présent envisager des synergies avec des marques sœurs dans l'univers de la maison
★	SEB GROUPE Rowenta Tefal Moulinex 1857 - FRANCE	ABOUT	Le fer de lance du Direct-to-Consumer petit électroménager en France
		HIGHLIGHT	Le groupe a fait du Direct-to-Consumer et d'Amazon sa priorité en termes de distribution pour les années à venir
★	Fermob 1989 - FRANCE	ABOUT	Le mobilier ultra design et durable du Jardin du Luxembourg à domicile
		HIGHLIGHT	Acquisition de Tiptoe pour accélérer son virage vers le mobilier d'intérieur et proposer une offre holistique
	IKEA 1943 - SUÈDE	ABOUT	Le one-stop-shop de l'ameublement ultra abordable qui place la convenance au cœur du modèle
		HIGHLIGHT	Diversification de son offre à plus de sur-mesure avec l'ouverture d'un atelier de conception à la Rochelle et la volonté d'en ouvrir 5-10 autres sur les prochaines années

 1837 - FRANCE	ABOUT	Objets design et accessibles : le beau démocratisé
	HIGHLIGHT	Positionnement fort sur la seconde main avec « la reboucle » et évolution du modèle d'un site B2C à un site B2B2C plus pérenne sous un format marketplace
 1924 - FRANCE	ABOUT	Les petits et gros travaux à la mode DIY
	HIGHLIGHT	Lancement d'un simulateur de diagnostic énergétique pour aider ses clients à estimer les travaux nécessaires à l'amélioration des performances du foyer
 1961 - FRANCE	ABOUT	La bougie comme objet de luxe et de voyage sensoriel
	HIGHLIGHT	Ouverture d'un lieu expérientielle à Paris, la « maison Diptyque », qui retranscrit tout l'univers de la marque avec une galerie d'art immersive et des offres exclusives
LE CREUSET 1925 - FRANCE	ABOUT	Les ustensiles de cuisine qui traversent les générations
	HIGHLIGHT	Création de nombreuses collaborations (Pokémon, Star Wars) et fort développement de la communauté TikTok pour rajeunir sa clientèle et atteindre la Gen Z
Sunology 2011 - FRANCE	ABOUT	Le panneau solaire au format plug & play
	HIGHLIGHT	Ouverture à l'export après avoir levé +10millions en 2023 en ouvrant l'Allemagne, le Royaume-Uni et l'Espagne
 1969 - FRANCE	ABOUT	La maison connectée qui simplifie le quotidien
	HIGHLIGHT	Lancement de Somfy climate visant à optimiser l'efficacité énergétique des habitations et réduire la dépendance au chauffage et à la climatisation



DECRYPTAGE

Hot Spot

Le foyer durable

Entre conscience écologique et fin du bouclier tarifaire, la quête d'un foyer bon pour le portefeuille et la planète

Les **confinements successifs** de 2020 et 2021 ont durablement changé notre rapport au foyer, boostant comme jamais auparavant **le secteur de l'ameublement**, le foyer étant revenu **au cœur de nos préoccupations**.

Foyer qui, par ailleurs, s'avère **représenter près d'un quart de l'empreinte carbone annuelle des Français**. Si la quête d'un foyer plus durable ne découle pas nécessairement d'une **conscience écologique** développée, elle s'**amplifie**

en regard du **contexte inflationniste** et de **la fin annoncée du bouclier tarifaire** qui va douloureusement **rappeler certains à la réalité économique** (si ce n'est **environnementale**) de leurs « **passoires thermiques** ».

En résulte, d'une manière ou d'une autre la **quête d'un foyer plus durable**, entre **isolation, réduction des déchets**, achats de **seconde-main** ou **réparabilité**.

L'habitat représente 23% de l'empreinte carbone totale annuelle par personne en France⁽¹⁾

23%**7/10**

7 Français sur 10 optent pour l'électroménager reconditionné⁽³⁾

Des acheteurs de meubles d'occasion sont motivés par des considérations budgétaires⁽²⁾

66%

vs

41%

Des acheteurs de meubles d'occasion sont motivés par des considérations écologiques⁽²⁾



(1) Ministère de la Transition Ecologique et la Cohésion des Territoires, (2) Xerfi, (3) OpinionWay

LES MARQUES CONSUMER QUI ONT MARQUÉ L'ANNÉE BY DNG

Foyer qui, par ailleurs, s'avère représenter près d'**un quart de l'empreinte carbone annuelle des Français.**

DECRYPTAGE — LE FOYER DURABLE



Le ferblantier français devenu numéro un mondial du petit électroménager



Fondé en 1857



**Opère dans le monde entier :
1/3 Europe de l'Ouest, 1/3 Asie,
1/3 Amériques et autres EMEA**



CA : 8 milliards € en 2023



Nicolas Prigent, Groupe VP Commercial Performance, e-Commerce & Retail



Le mobilier d'extérieur Made In France et durable



Fondé en 1954



**Opère dans le monde entier
avec un focus mit sur l'Europe
et l'Amérique du Nord**



CA : 49m€ en 2023



**Rachat par Peugeot Frères
Industrie en 2023**



Arnaud du Mesnil, Président



Le concepteur et fabricant de mobilier et accessoires colorés, pour la maison et le jardin



Baptiste Reybier, CEO



Fondé en 1989



**Opère dans 60 pays avec
un focus mis sur l'Europe
de l'Ouest et les Etats-Unis**



**CA : 162m€ en 2023
(+35% de croissance
vs. 2022)**

« La notion d'achat local et durable, au sens écologique du terme, est de plus en plus un critère d'achat. Nos produits sont quasi incassables, ils sont réparables et finalement ils ont une durée de vie quasi infinie. Ce qui va signer la fin de la durée de vie du produit, le plus souvent, c'est l'envie de changement du Consommateur. »



Baptiste Reybier, CEO de Fermob

« On voit également apparaître une attente du marché autour de l'éco-conception, la réparabilité. On y était déjà positionnés depuis un certain nombre d'années. On garantissait 10 ans de réparabilité, maintenant on est en train de passer à 15 ans. Ça veut dire qu'on garantit que pièces et main-d'œuvre seront encore disponibles sur le marché pendant 15 ans »



Nicolas Prigent, VP Commercial, E-commerce et Retail du Groupe Seb

DECRYPTAGE — LE FOYER DURABLE

Malgré tout, le critère prix reste roi pour des achats « non-essentiels » pour la plupart, et peu fréquents

Dans un contexte inflationniste tendu, le prix s'impose comme le critère d'achat principal, au détriment d'autres facteurs de qualité...

« La réalité, dans les périodes comme celle qu'on vient de traverser, c'est que le prix reste le driver principal. Ce serait se mentir que de dire l'inverse. Mais la réalité, elle est un peu brutale, c'est qu'aujourd'hui les Consommateurs achètent de moins en moins cher et qu'ils ont des produits d'Asie qui arrivent en masse. »



Arnaud du Mesnil, Président de Lafuma Mobilier

...le reflet d'une adaptation des comportements, pour une attribution du pouvoir d'achat aux besoins « essentiels » :

« Nous sommes dépendants des arbitrages de consommation : pendant la pandémie, les gens qui ont moins voyagé, sont moins allés au restaurant, ont investi dans leur ameublement, leur décoration. Aujourd'hui le contexte est très morose dans la consommation en général, et l'ameublement reste un achat de désirabilité. En dehors d'un contexte de déménagement ou autre, en général ce n'est pas un achat urgent. Et puis il ne faut pas rêver, quand on gagne 1500 € par mois on n'a pas les moyens de raisonner sur le temps long et d'acheter du durable de bonne qualité. »

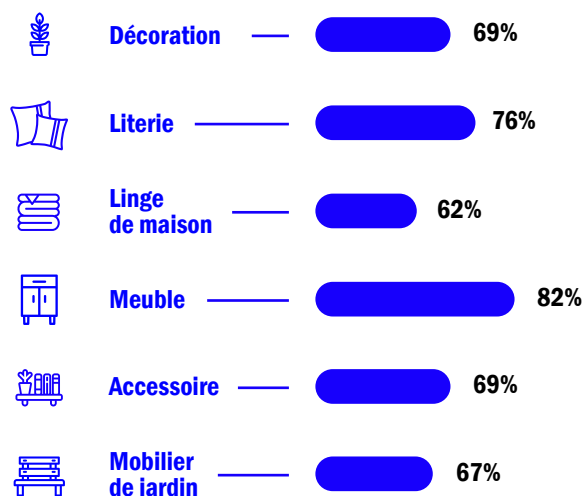


Baptiste Reybier, CEO de Fermob

Des arbitrages Consommateur d'autant plus saillants dans le secteur de la Maison, dans lequel la fréquence d'achat est relativement faible :

ÉCHÉANCE D'INTENTION D'ACHAT DES CATÉGORIES PRODUITS

France, pas d'intention dans
les 12 prochains mois⁽⁵⁾



71%

En moyenne, 71% des Français n'ont pas l'intention de faire un achat dans les 12 prochains mois. Une intention d'achat globalement plus faible pour les achats plus engageants financièrement que sont les meubles (82%) et la literie (76%). Preuve s'il en fallait qu'au-delà de la durabilité d'un meuble, son prix entraîne un cycle de renouvellement plus lent, avec un processus de décision plus long et pousse les Consommateurs à privilégier des achats réfléchis plutôt d'impulsifs.

-8%

Les ventes de meubles ont reculé de 8% en volume en 2023 (-2,5% en valeur, compensé par l'inflation)⁽⁴⁾

(4) Les Echos, (5) OpinionWay

DECRYPTAGE — LE FOYER DURABLE

Eco-responsabilité ne rime pas nécessairement avec désirabilité

Au-delà du prix, l'éco-responsabilité d'un objet ne suffit en général pas à déclencher l'acte d'achat. Le client cherche un équilibre entre durabilité environnementale, qualité, design, confort... (et prix évidemment). Un enjeu clé pour les marques du secteur de conjuguer engagement écologique et proposition de valeur plus globale pour convaincre le Consommateur.

« Le *Made in France*, c'est un combat, ce sont des valeurs. Il faut les faire perdurer. On est vraiment accrochés à ça, mais on est de plus en plus conscients que ce n'est pas ce qui fait vendre. Il faut quand même être désirable, et donc, le « moins mais mieux », il faut que ça se traduise par quelque chose de chouette. »



Arnaud du Mesnil, Président de Lafuma Mobilier

« On préfère mettre en avant le côté design, les couleurs, la qualité (qui est d'ailleurs une manière indirecte de parler de durabilité) mais j'estime qu'il faut être dans un rapport de séduction, de désirabilité du produit. Le fait d'être éco-responsable n'est pas désirable pour la majorité des gens, il n'y a pas plus de 5 à 10% des gens qui trouvent ça désirable. »



Baptiste Reybier, CEO de Fermob



Une évolution vertueuse possible grâce aux pouvoirs publics

Si aujourd'hui la durabilité d'un produit n'est pas encore un critère d'achat déterminant pour la plupart des Consommateurs, ça n'est parfois qu'en raison d'un manque d'information sur le produit. Les pouvoirs publics agissent pour influencer les comportements d'achat en faveur de produits plus durables avec l'indice de durabilité, entré en vigueur au 1er janvier 2025, en remplacement l'indice de réparabilité.

« Ça viendra peut-être de plus en plus grâce à l'indice de durabilité, comme le nutri-score dans l'alimentaire : ça va, au fur et à mesure, influencer les gens dans un temps deux, quand ils feront leur choix final d'un produit. »



Baptiste Reybier, CEO de Fermob

Indice de durabilité

Il remplacera l'indice de réparabilité à partir de 2025 pour mieux informer les Consommateurs sur le caractère plus ou moins durable de leurs équipements électriques et/ou électroniques. Il apparaîtra sous

la forme d'une note de 1 à 10, basé sur deux familles de critères relatives à la réparabilité et la fiabilité des équipements.

Les 2 premières catégories de produits concernées : téléviseur (à partir du 08/01) et lave-linge (08/04).

DNG **The Consumer** **Consulting Firm**



Un cabinet

dédié aux dirigeants Consumer

Une spécialisation Consumer

Permettant de

- Mobiliser des effets d'expérience en multipliant les interventions Consumer
- Renforcer nos connexions au sein de l'écosystème
- Être attractifs pour recruter les meilleurs profils

Une organisation orientée résultats

Grâce à

- Une approche 'ROIste' de la stratégie aux opérations
- Un Triptyque 'Consultants X C-levels Consumer X Experts métiers & digitaux'
- Des relations partenariales de temps long avec nos clients

Une approche écosystémique




















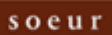































Offrant

- Des échanges 'pair-à-pair'
- Un accès facilité au marché
- Un cadre de collaboration stimulant

*“La nouvelle génération de Consommateurs attend
la nouvelle génération d'entreprises”*

Une spécialisation Consumer

“Un trait d’union entre ‘legacy’ et ‘indie’ brands”

Beauty & Personal Care	Fashion & Accessories	Home & Garden	Food & Beverage	Private Equity
				
          	              	         	         	         

Une organisation orientée résultat

Une offre couvrant l'ensemble des problématiques stratégiques Consumer et permettant d'accompagner nos clients « en T » face aux challenges marketing & digitaux complexes

De la Stratégie...

1

'Consumer Strategy'

- Plan stratégique à 3-5 ans
- Business Planning
- Plan de retournement

2

'Marketing Stratégique'

- Optimisation de la distribution
- Diversification clients / catégories
- Internationalisation

3

'M&A et Due-Diligence'

- Buyer Due-Diligence
- Vendor Due-Diligence
- Stratégie M&A & Target Screening

→ ... aux Opérations

4

'Opérations marketing & digitales'

- Optimisation fondamentaux digitaux
- Efficacité des dépenses marketing
- Accompagnement aide aux choix d'outils

5

'Omnichannel Consumer XP'

- Product Design & Optimization
- Omnichannel customer experience
- Vision cible architecture technique

6

'Growth & Digital capabilities'

- Accompagnement post merger integration
- Direction Growth & E-commerce
- PMO

Une organisation orientée résultat

Une équipe de consultants s'appuyant sur des C-levels Consumer et sur des experts métiers aux profils pénuriques

Consumer Executives
Sparing partners & doers

Consultants
Solutions providers

Spécialistes métier
Scarce industry experts



○ Partners

32

ans d'âge moyen

41

collaborateurs

55

% de femmes

Événements 2025

23 JANV.

HOME DAY

PARIS

29 JANV.

Dîner Consumer Top Executives

PARIS

6 MARS

THINKING GLOBAL & Dîner Consumer

PARIS

19 MARS

Dîner Private Equity

PARIS

2 AVRIL

FASHION DAY & Dîner Consumer

PARIS

10 AVRIL

Dîner Consumer Top Executives

PARIS

4 JUIN

BEAUTY DAY & Dîner Consumer

PARIS

2 JUIL.

Dîner Top Executives

PARIS

9 JUIL.

DNC DAYS & Dîner Consumer

PARIS

25 SEPT.

Dîner CMO

PARIS

8 OCT.

Dîner Private Equity

PARIS

6 NOV.

Dîner Consumer Top Executives

PARIS

13 NOV.

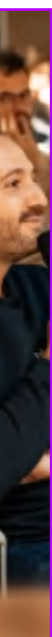
LUXURY DAY & Dîner Consumer

PARIS

4 DÉC.

Dîner CDO

PARIS



Remerciements

DNG remercie chaleureusement chacun des dirigeants ayant accepté de partager leurs visions et apprentissages dans ce contenu :

Julie Karsenti

COO de Courir

Bastien Valensi

CEO de Cabaña

Florent Carrio

CEO de Nutripure

Valerie de Sutter

CEO de JNPR

Julien Durant

CEO de Picture Organic Clothing

Nicolas Prigent

Group VP Commercial Performance
e-Commerce & Retail du Groupe Seb

Arnaud du Mesnil

Président de Lafuma Mobilier

Baptiste Reybier

CEO de Fermob

Elsa Canot

DG de C'est qui le patron ?

Ce document n'aurait pu voir le jour sans la contribution des équipes de DNG :

Vincent Redrado — Gaspard Flavian — Kim Attaf

Juliette Chevallier — Juliette Boissin — Paul Thread — Marie Noailly



Contacts



VINCENT REDRADO
Founding Partner & CEO

vincent@digitalnativegroup.com
+33 6 99 93 33 97



GASPARD FLAVIAN
Partner

gaspard@digitalnativegroup.com
+33 6 59 20 70 98

AGENCE PRESSE — FLAG
JULIE GAUTRON

julie@agenceflag.com
+33 6 08 12 73 60



**DNG — THE CONSUMER
CONSULTING FIRM**

5, Avenue Pierre 1er de Serbie, Paris 16e
www.digitalnativegroup.com