



BEC - institute
BRANDING EXPERTS CENTER

85^{ème} REUNION DU CLUB DES BRAND MANAGERS

DU BEC-institute

14 avril 2011

Marques et marketing social :
pour quel ROI ?

BEC - institute
BRANDING EXPERTS CENTER
www.bec-institute.com



Quelques éléments généraux en préambule

BEC-institute est un « brand lab » (filiale de KAOS Consulting) créé en 2001 à la demande de grandes marques pour approfondir la mise en pratique du branding, le marketing de la marque.

Les experts du BEC-institute interviennent dans 4 domaines :

- Conseil et études sur le positionnement, l'architecture de marques, l'extension de marque, l'innovation, la valorisation financière...
- La formation au branding et le déploiement dans les organisations et les réseaux d'attitude et de comportement conformes aux valeurs de la marque.
- Le Naming et le Design au travers de la filiale BEC-design.
- L'animation d'un « think-tank » avec les réunions mensuelles du club des Brand managers et des conférences thématiques.

Introduction : l'actualité du BEC-institute

Depuis fin 2010, BEC-institute s'est rapproché de KAOS CONSULTING, pour former le **premier pôle français d'innovation et branding**. Pertinence, créativité opérationnelle et méthodologies attestées sont les maîtres mots de ce rapprochement.

Les équipes expérimentées de KAOS CONSULTING, société de conseil en innovation fondée en 1986 et dirigée par Ivan Gavriloff et Pierre-Louis Desprez, et du BEC-institute, fondé en 2001 et dirigé par Georges Lewi, travaillent désormais ensemble pour aider les entreprises à réussir leurs démarches d'innovation et la gestion stratégique de leurs marques.

Ce mariage de la créativité et de la rigueur méthodologique est une promesse pour les managers et dirigeants de trouver une écoute, de la créativité, du conseil et des propositions de solutions innovantes et opérationnelles.

BEC-institute travaille sur le branding des marques :

- Ain Tourisme : Territorial Branding.
- Club Med Gym : naming.
- Cofidis : Accompagnement à la mise en place d'une logique de marque européenne.
- EDF Entreprises : Fond de marque.
- Groupe La Poste : étude sur l'innovation
- Prévoir : Fond de marque
- Schmidt : refonte de la démarche de service et mise en œuvre opérationnelle du positionnement de la marque.
- Voyages-sncf.com : Baromètre notoriété et image
- V33 : Positionnement de la marque



Marques et marketing social : pour quel ROI ?

- Quel retour attendre des opérations menées par les marques sur les réseaux sociaux et le web 2.0?
- Comment le mesurer ?
- Le ROI est-il un critère pertinent pour évaluer l'action des marques sur le web ?

Animation :

- Yann GOURVENNEC, co-auteur avec Hervé KABLA de *Les médias sociaux expliqués à mon boss*
- Jean-Philippe POISSON, Managing Partner d'Emerit Consulting (Quintess Group)
- François LAURENT, spécialiste du web branding, animateur du blog [marketingisdead](#)
- Georges LEWI & Pierre-Louis DESPREZ, BEC-institute

Introduction de Pierre-Louis DESPREZ

La session 2010-2011 du Club des BRAND MANAGERS est consacrée au e-branding, et le sujet du jour s'y inscrit parfaitement dans la mesure où il interroge sur les clés permettant de devenir compétent dans l'univers des médias sociaux.

L'arrivée des médias sociaux se présente comme la deuxième vague innovante depuis l'avènement d'internet. D'ailleurs Pierre-Louis DESPREZ émet l'hypothèse que le prochain bouleversement dans ce domaine portera sur la dissolution du moteur de recherche face à la force des réseaux.

Pierre-Louis DESPREZ rappelle le déroulement de la réunion qui se tiendra en deux parties. Dans un premier temps Yann GOURVENNEC répondra à des interrogations stratégiques : *Quel retour attendre des opérations menées par les marques sur les réseaux sociaux et le web 2.0 ? Comment le mesurer ? Le ROI est-il un critère pertinent pour évaluer l'action des marques sur le web ?*

La deuxième partie de la séance sera consacrée plus spécifiquement aux indicateurs et CRM avec l'intervention de Quintess, cabinet spécialisé dans l'accompagnement et la mise en œuvre des réseaux sociaux avec les marques.



Intervention de Yann GOURVENNEC, co-auteur avec Hervé KABLA de Les médias sociaux expliqués à mon boss

M. GOURVENNEC est directeur Internet, Médias Numériques et Sociaux au sein du Groupe Orange. Auparavant pendant 3 ans, au sein d'Orange Business Service, M. GOURVENNEC avait en charge le développement des réseaux sociaux.

Yann GOURVENNEC explique que son approche est avant tout celle d'un praticien, c'est-à-dire qu'elle se fonde sur des certitudes mais également sur des interrogations, car l'aspect pratique est absolument nécessaire : « il faut apprendre à marcher en marchant ».

La question du ROI est apparue dès le début de la pratique des médias sociaux en entreprise. Quand il s'agit de CRM, la première question que l'on pose est toujours : *combien cela rapporte ?* Or Yann GOURVENNEC rappelle que l'innovation ne rapporte jamais rien tout de suite et que si cette innovation est bonne, elle va avoir un ROI dans des secteurs pour lesquels il n'y avait pas d'investissement auparavant. M. GOURVENNEC a illustré son propos avec l'exemple du développement des web conférences qui dans l'absolu ne diminuent pas les frais de déplacement. Cet outil de conférence permet en fait d'augmenter la productivité : là où l'on faisait un projet avant la web conférence, on en fait dix grâce à elle. Du coup, on augmente le nombre de voyages.

Vu dans ce sens, le ROI est presque toujours nul, voire négatif. Ce qu'il s'agit d'envisager, c'est avant tout le ROE (Return On Engagement), qui permet de voir ce que l'on retire de quelque chose alors que l'on y avait rien investi initialement.

Yann GOURVENNEC cite l'exemple de Thierry BRETON qui souhaite supprimer les mails internes au sein d'Atos d'ici trois ans. Selon Yann GOURVENNEC, cette démarche se fonde sur une réalité qui est le manque de productivité. Il s'agirait donc, non pas de supprimer ces mails internes mais de procéder à une réforme dans leur usage.

Yann GOURVENNEC explique que les contenus générés par les utilisateurs existent depuis toujours. Il donne l'exemple du TIME qui en 2006 a élu comme personnalité de l'année « vous », autrement dit les internautes, notamment pour leur participation à la création de contenus au travers des sites Wikipédia, Youtube et Myspace.

Tout autant que le ROI fait parti des poncifs des TIC, la notion de « *nouveau* » en fait également partie. Ce qui change dans l'avènement du web 2.0 qui traduit l'état de maturité de l'internet, l'internaute est aujourd'hui au cœur de l'internet et apporte son contenu. Mais dans le fond c'est le cas depuis le début de l'internet, sauf qu'auparavant cela demandait des compétences.

Ceci illustre donc l'idée que la pratique de l'internet est en évolution permanente et que l'on apprend en faisant.



Les sujets de l'intervention de M. GOURVENNEC :

- Médias sociaux et marketing traditionnel
- Les marchés sont-ils des conversations?
- Valeurs et éthique
- Le marketing traditionnel est-il mort?
- La course aux fans?
- Les bonnes questions?

Médias sociaux et marketing traditionnel.

Les utilisateurs ont atteint une grande maturité vis-à-vis de la publicité et du marketing. Cette maturité doit être traduite par la réalisation de plus amples efforts sur internet et une façon différente de voir les choses. Yann GOURVENNEC a sélectionné un certain nombre d'ouvrages ou blogs traitant de cette problématique :

- *Le neomarketing*, de Bernard Cauvin
- *Permission marketing et Unleashing the ideavirus*, de Seth Godin
- Le blog *Marketing is dead*, de François Laurent
- *Wikinomics*, de Don Tapscott

Le concept de neomarketing date de 1992. Pour réussir sur l'internet, il faut éviter de tout vouloir bien faire mais avant tout il faut remettre de l'humain au cœur du marketing. Un projet web se construit en trois étapes : il s'agit d'initier, développer puis structurer.

La valeur sociale d'une marque peut être regagnée en remettant de l'humain au centre, en s'impliquant réellement. Mais pour ce faire, il faut être accompagné, car il est difficile d'y parvenir seul.



Les marchés sont-ils des conversations?

La marque n'appartient pas aux professionnels de la marque ; on constate beaucoup d'éléments autour.

Tout d'abord, les marques ne naissent pas égales entre elles (exemple du Fast Food unique Paris Fried Chicken vs KFC). Il existe plusieurs types de marques.

Les 4 types de marques sur les médias sociaux selon Synthesio (société de veille sur internet pour les entreprises) :

marques	 sous le radar	 fonctionnelles	 aimées	 sensibles
caractéristiques	pas ou peu de buzz	fonctionnement & fonctionnalités	clients aiment et défendent la marque	santé, sécurité, enfance
réponses	sortir du cadre	community management (forums/social media)	répondre aux sollicitations des communautés	rassurer

(cc) les médias sociaux expliqués à mon boss <http://amonboss.com> media acs France

On constate que 90 % des marques sont **sous le radar**, c'est-à-dire que l'on ne dit rien d'elles. Plus que les autres elles peuvent prendre la parole puisqu'on ne dit rien de mal sur elles ; et elles peuvent prendre la parole de manière décalée (cf. Blendtech et l'Iphone dans le mixeur).

Les opérateurs de télécommunication se retrouvent dans les **marques fonctionnelles**. Il importe pour ce type de marque d'intervenir dans les forums ou les médias sociaux pour répondre au client, via les community managers. Il s'agit d'une industrialisation du CRM, avec la mise en place de procédures pour répondre rapidement au client.

Au troisième niveau on peut apporter du contenu de marque lorsque l'on est une **marque aimée**. Toutes les marques souhaitent être aimées, il faut donc s'intéresser aux autres, et non pas acheter cet amour. Il faut donc répondre aux sollicitations des communautés en sachant qu'elles peuvent détourner la marque ou faire croire qu'elle est aimée : le cas récent d'une marque bancaire qui offrait des places de cinéma de manière aléatoire aux jeunes qui cliquaient sur « j'aime » ; sauf que par derrière ; de nombreux jeunes avaient créé plusieurs profils personnels pour gagner autant de places de cinéma.

Malheureusement de nombreuses **marques sensibles** (univers nucléaire, industrie polluante ...) ont des difficultés à ce niveau car elles doivent rassurer plus que les autres lorsqu'elles arrivent sur un marché de conversation que les internautes ont déjà préempté. Plus que les autres entreprises, elles doivent se préparer aux attaques sur internet en mettant au point des réponses à toutes les objections possibles.



Les marchés sont des conversations ? Cela dépend avant tout de qui vous êtes et de quel type de conversation il s'agit.

Valeurs et éthique

Très clairement, la législation va très bientôt rendre obligatoire la charte éthique ou charte de la transparence sur internet qui s'appuie sur les interdits suivants :

- faux blogs
- faux commentaires
- faux contenus
- faux employés
- spam et intrusion
- infiltration
- payer les blogueurs : un blogueur influent demande avant tout à être intégré en co-conception
- etc.

On pourra retrouver ces éléments sur internet : <http://france.media-aces.org/transparence>.

Le marketing traditionnel est-il mort?

Selon M. GOURVENNEC, il faut considérer que différents outils coexistent, ils interviennent à différents moments. Il ne sert à rien de se tromper d'outils, pour vendre un produit ou en faire la promotion le marketing traditionnel est efficace, l'affiliation en BtoB et encore plus en BtoC se développe depuis quelques années. La présence sur les médias sociaux ne doit pas être le levier pour vendre ou vendre plus, il s'agit d'un élément de communication de plus avec ses publics, qui fonctionne dans les deux sens.

La course aux fans?

Attention à l'idée préconçue qu'il faut un maximum de fans sur son compte Facebook, ce n'est pas une fin en soi, surtout quand on pose le constat à un moment donné : « *300 000 fans, OK, mais après ?* »

Qu'est ce qu'un fan ? Pour la marque, il s'agit d'être aimable et de s'intéresser aux gens. Mais l'amour ne s'achète pas ! On peut parfois avoir une communauté avec moins de fans ou de followers qu'une autre, elle peut être plus active ! Mieux vaut être sélectif.

Attention au quantitatif, les médias sociaux ne sont pas fait pour le marketing de masse. Pour aller sur les médias sociaux, il faut se poser les bonnes questions.

Les bonnes questions?

1. Les communautés (des individus avec une passion commune, qui ont envie de s'entraider, de co-construire ensemble) sont importantes, mais il faut créer un noyau humain, il faut faire vivre la communauté ; mais à la marque de savoir ce que l'internaute pourra retirer de sa collaboration. Sinon la communauté a peu d'intérêt.



2. Ne pas confondre commentaires et collaboration. Attention à l'effet de Halo que l'on peut connaître sur Facebook où les très jeunes ont déplacé leur intérêt de MSN à Facebook seulement pour trouver un nouveau moyen de chatter avec les amis.
3. Attention à l'enrobage. Ne pas croire qu'un blog ne sert à rien, il sert à vendre mais pas en direct, il doit fournir du contenu au client.
4. Il faut animer en permanence.
5. Il faut respecter sa communauté et ne pas se lancer dans le hard-selling.
6. Tous les univers ne justifient pas une page Facebook, mais le choix de grandes causes peut aider. Par exemple les cliniques déontologiquement ne peuvent parler de leurs prestations mais elles peuvent s'engager dans un combat tel que l'obésité par exemple.
7. Il faut bien penser l'équilibre gagnant-gagnant entre la communauté et la marque. Le bénéfice doit être réciproque.
8. Ouverture, transparence sont les maîtres mots sur le web.
9. Il faut toujours structurer davantage sa communauté et donc faire évoluer les équipes en interne pour partager une co-conception qui deviendra toujours plus fructueuse.



Intervention de Jean-Philippe POISSON, Managing Partner d'Emerit Consulting (Quintess Group) et Adrien Da Cunha Belvés

Il y a une énorme diversité de réseaux. Trouver des axes de retour sur investissements sur les médias sociaux est complexe. Il faut donc partir de l'entreprise des contenus existants pour utiliser les médias sociaux de la façon la plus rentable possible.

Les utilisateurs sur internet à 95 % ne font que de la consommation d'informations. La montée en puissance débute lors du « like » (partage de l'info à ses amis) ; puis les commentaires deviennent des producteurs d'information, on entre alors dans le marketing de la recommandation à grande échelle.

La marque est de moins en moins propriétaire de son discours. Elle doit s'adapter à cette situation :

- Certaines entreprises préfèrent se mettre en retrait par rapport aux médias sociaux. Elles se placent en situation d'observation avant de prendre la parole.
- La plupart des entreprises sont sans la prise de parole et dans la phase d'e-réputation mais certaines sont encore passives.
- Certaines entreprises ont toutefois une approche intégrée des réseaux sociaux et sont de véritables entreprises 2.0 puisque le processus est utilisé comme outil (c'est par exemple le cas d'IBM qui encourage ses collaborateurs à être présent sur les médias sociaux et à les utiliser au quotidien dans leur travail).

Emerit Consulting s'intéresse à tous les processus extérieurs de relation client via les réseaux sociaux. Les community managers en entreprise connaissent les outils mais souvent jeunes n'ont pas le recul d'expérience nécessaire pour accompagner le passage de l'hyper community management à une approche processus.

Comment valoriser les processus grâce à l'utilisation des médias sociaux ?

Dans le **processus d'innovation**, il serait dommage de se passer de la ressource des communautés, ce serait se passer de l'apport de ses clients dans la veille sur les tendances de demain. Le crowdsourcing permet aujourd'hui de réaliser des applications qui sont partagées par les communautés comme des ruches à idées.

Si l'on considère le **processus marketing**, les réseaux sociaux peuvent devenir un outil d'études de marchés. Ils peuvent être utilisés comme des focus groups, afin de faire tester des produits ou des campagnes de communication et ce, gratuitement. Ceci permet de gagner en créativité mais aussi de d'effectuer des ajustements en temps réel.

A la différence des médias classiques, l'audience et l'attention des utilisateurs se gagnent plus qu'elles ne s'achètent. Il ne s'agit plus de vendre via les médias sociaux, mais plutôt de faire de ses clients des prescripteurs.

Le **processus logistique** vise à faire des médias sociaux un support de la supply chain en interne et un créateur de valeur en externe. C'est le cas de Domino's Pizza ou d'Hippopotamus.

Dans le **processus de vente**, les médias sociaux apportent de la valeur à la fonction commerciale. Bien intégrés, ils enrichissent l'argumentaire de vente. La géolocalisation et les médias sociaux permettent de générer du trafic en off line. La complémentarité réseaux,



technologies et marketing local permettent de recréer de la valeur en faisant venir sur les points de vente de nouveaux clients après avoir communiqué sur les médias sociaux.

Dans le **processus après-vente**, les médias sociaux permettent d'assister les clients là où ils manifestent leurs besoins et de réorganiser les call centers. Aujourd'hui lorsqu'on tape sur internet « nom de marque + problème » on tombe sur de nombreux sites ou forums non pilotés par la marque. Cisco s'est lancé en proposant l'entraide CtoC (entre clients) tout en restant à proximité puisqu'en cas de problème c'est le service client de Cisco qui répond.

On ne peut pas avancer masquer sur les réseaux sociaux, les internautes ne sont pas dupes. La pratique permet de se rendre compte que dans le cas de communautés fortes on peut compter sur la confidentialité des membres tout autant que sur la confidentialité des collaborateurs.

Témoignage d'Alexandre Usclade de la direction centrale Citroën, en charge de la présence sur les médias sociaux.

Cela fait 2 à 3 ans que Citroën s'est lancé sur les médias sociaux à 2 niveaux d'action :

1. global : des comptes Citroën International : Facebook, YouTube, Flickr, Twitter
 - a. ensemble des actualités internationales de la marque
 - b. objectif de redirection vers les compte pays et soutien à la notoriété de la marque
2. local : des comptes Citroën pays : 40 pages Facebook ; 9 comptes Twitter :
 - a. actualité locale
 - b. relais opérations commerciales locales
 - c. jeux concours
3. des comptes thématiques (Citroën Sport...)

C'est une stratégie « communautaire » portée par le marketing.

Le marketing central de Citroën :

- Intervient en support aux filiales pour apporter du conseil
- Fournit des dispositifs « clés en main »
- Coordonne les actions filiales
- Assure le suivi des indicateurs de performances
- Anime les pages « globales » et thématiques : 43 membres de community managers dans les pays se retrouvent sur une page Facebook.

Le marketing local anime les pages / Comptes locaux.

Exemple du Forum de la communauté de la marque Citroën.

Une équipe projet de la marque a demandé aux membres de la communauté de s'exprimer sur le configurateur automobile. Grâce à la boîte à outils, 50 personnes ont fait des retours construits ; il s'agit d'impliquer les membres dans la démarche d'amélioration de l'outil. La communauté a compris les enjeux du temps de développement du projet. Un véritable dialogue s'instruit entre la marque et les internautes. Les internautes sont très flattés et cela contribue à rajouter de l'humain dans la relation consommateur et à en faire des ambassadeurs de la marque.



Exemple du lancement de la DS5 au salon de Shanghai en Avril 2011

L'annonce s'est faite sur la page Facebook de la DS5 le 12 avril pour dire qu'un évènement se passerait une semaine plus tard le 18 avril. Pour Citroën, il y a un double avantage de coût et d'agilité. Un autre intérêt de la viralité sur Facebook n'est pas neutre, car s'il faut créer en parallèle un site ad'hoc, il faut le construire, le relancer, ce n'est pas la même dynamique. Il y a clairement encore aujourd'hui un clin d'œil de modernité pour la marque d'annoncer ce genre d'évènement sur Facebook ; Facebook permet aussi de communiquer auprès d'une audience large. Tout ce qui est contenu exclusif est adéquat pour ce support.

En synthèse, Alexandre Usclade a exprimé qu'en termes de ROI, chez Citroën, il n'y a pas de recul suffisant, ce qui est certain c'est que cela génère des RP forts. La prochaine étape pour Citroën est de se lancer dans l'e-reputation des points de vente.

Point de vue de Georges LEWI.

Au travers des médias sociaux, de nombreuses belles idées en perspectives ont une réalité un peu décevante. L'esprit ne se retrouve pas forcément tout à fait dans l'action.

Attention, selon Georges LEWI, à la perception d'un côté quelque peu manipulateur des marques qui s'expriment sur les réseaux sociaux tels que Facebook.

On peut noter quelques points pour aller plus loin sur le sujet du ROI :

- les coûts : en communication, on peut mesurer le coût au contact.
- Les objectifs : Historiquement, on se donnait des objectifs de visibilité, de moindre rejet, d'être davantage aimé, d'être prescrit, d'être acheté. Il faut raisonner sur la meilleure façon de quantifier ces objectifs. Comme on le fait en communication, en branding avec l'évaluation de la marque sur les 3 dimensions de la marque (fonction transactionnelle, fonction identitaire, fonction aspirationnelle), on doit pouvoir le mesurer.



Annexe

Animation :

- Yann GOURVENNEC, co-auteur avec Hervé KABLA de *Les médias sociaux expliqués à mon boss*
- Jean-Philippe POISSON, Managing Partner d'Emerit Consulting (Quintess Group)
- François LAURENT, spécialiste du web branding, animateur du blog [marketingisdead](#)
- Georges LEWI & Pierre-Louis DESPREZ, BEC-institute

Prochaine réunion :

- **Date : Jeudi 16 Juin 2011, chez GECINA, 16, Rue des Capucines, Paris 2^{ème}.**
- **Thème : Comment décliner les valeurs de marque sur les nouveaux canaux : être décalé ou pas ?**