



BEC - institute
BRANDING EXPERTS CENTER

86^{ème} REUNION DU CLUB DES BRAND MANAGERS

DU BEC-institute

16 juin 2011

**Comment décliner les valeurs de
marques sur les nouveaux canaux:
être décalé ou pas ?**

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.



Comment décliner les valeurs de marques sur les nouveaux canaux : être décalé ou pas ?

- Comment une communauté aussi physique que celle des bikers d'Harley Davidson peut-elle se retrouver sur le Web sans trahir ses valeurs historiques ?
- Comment une école aussi prestigieuse que l'Ecole des Mines de Paris peut entrer en discussion sur le Web social sans déchoir ?

Animation :

- Jean-Marc GOACHET, responsable de la communication de Mines Paris Tech
- François TARROU, directeur marketing et communication de Harley Davidson France
- François LAURENT, spécialiste du web branding, animateur du blog [marketingisdead](#)
- Georges LEWI & Pierre-Louis DESPREZ, BEC-institute

Introduction de Pierre-Louis DESPREZ

La saison 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 les clés permettant de devenir compétent dans l'univers des médias sociaux.

Les deux intervenants de cette réunion vont expliquer comment des réseaux physiques peuvent se développer sur le web et de quelle façon manager les écarts qui peuvent exister.


Introduction de François LAURENT

La session d'aujourd'hui va poser la question du media-planning 2.0. La question que se posent les entreprises quant aux médias sociaux est souvent celle du « Go », « no go » sur Twitter et Facebook. Or la palette des outils présents sur internet est beaucoup plus large que cela : LinkedIn, Viadeo, les forums, la création de son propre réseau etc. Il ne s'agit donc pas de faire la course au plus grand nombre de fans ou de followers, mais de se demander : que puis-je faire sur ces médias sociaux ?

Dassault Systèmes en tant que concepteur de logiciel, s'est posé cette question. L'entreprise a décidé que pour développer son activité, il était important de pouvoir donner des outils à ses commerciaux, elle a donc choisi d'être présente sur trois médias sociaux : LinkedIn, Facebook et Youtube.

De la même façon que les marques de cosmétiques doivent faire un choix entre communiquer dans Femme Actuelle ou bien dans Elle, les marques doivent être conscientes que les médias sociaux ne véhiculent pas tous la même image, qu'ils n'ont pas tous la même cible etc.

En outre, il faut savoir qu'il existe deux problèmes aujourd'hui avec Facebook :

- 
1. Le réseau régresse aux Etats-Unis
 2. Le réseau est interdit aux mineurs

Intervention de Jean-Marc GOACHET, responsable de la communication numérique de Mines Paris Tech

L'Ecole des Mines possède un réseau important ayant une histoire forte.

En effet, la création de l'Ecole des Mines a été décidée par un arrêté du roi en 1783, avant le développement de l'ère industrielle.

Il existe trois grandes périodes dans l'histoire de ce réseau :

- L'ère des fondateurs savants : Henry Le Chatelier, Conrad Schlumberger, Henri Poincaré etc., ces esprits bien faits et orientés vers la recherche ont développé la curiosité qui constitue aujourd'hui encore une des caractéristiques des élèves de l'école et donc du réseau.
- L'ère de la recherche partenariale : années 60. L'école formalise ses relations avec les entreprises industrielles et les centres de recherche. Plus de 600 personnes travaillent aujourd'hui dans les 15 centres de recherche de l'école des Mines et génèrent près de 50 millions d'euro de CA en travaillant avec les industriels.
- A l'ère de la mondialisation, pour rentrer en compétition avec des grandes écoles internationales, l'Ecole des Mines a développé un réseau avec des écoles d'ingénieurs ou de commerce comme HEC. L'objet est d'être positionné dans les 20 premiers établissements au monde, à 5 ans. Le réseau a pour cela pris le nom de Mines Paris Tech au lieu de l'Ecole des Mines.

L'activité de l'Ecole des Mines en formation ne représente que 20%, la majeure partie de l'activité se concentre sur la recherche. Celle-ci se développe dans cinq domaines :

1. Les Sciences de la Terre et de l'environnement
2. L'énergétique et le génie des procédés (énergies renouvelables)
3. La mécanique et les matériaux (métallurgie etc.)
4. Les mathématiques et les systèmes (routes automatisées, drone, réalité augmentée)
5. L'économie, le management et société (l'innovation au sein de l'entreprise et l'amélioration des process)

Ce qui caractérise les Mines, c'est sa capacité innovante. Les Mines sont un intervenant important de la chaîne d'innovation. M. GOACHET a présenté la réalisation concrète de l'AR Drone.

La culture du réseau est intrinsèque aux Mines Paris Tech. Il existe plusieurs types de réseaux :

- Le réseau Entreprises : l'école travaille avec les acteurs du CAC 40 mais aussi de plus en plus avec les PME.
- Le réseau Académique : échange d'élèves et de chercheurs.
- Le réseau de Recherche : CNRS, Institut Carno Mines, etc. La Recherche est aujourd'hui orientée sur l'entreprise, on n'est plus dans l'ère de la recherche fondamentale.



- Le réseau d'Alumni : Mines Paris Tech : 200 000 anciens, InterMines : 20 000 anciens etc. Le réseau d'anciens est une communauté très forte et très soudée, dont la cooptation est un des leviers.

La question est de savoir comment réussir à décliner les valeurs portées par ces réseaux sur les médias sociaux.

La présence des Mines Paris Tech sur la toile :

Il existe de nombreux sites internet et une forte présence liée aux articles de presse sur l'enseignement et l'excellence de la formation des Mines, ainsi qu'aux réalisations des diplômés. Cette présence est également liée à la valorisation des axes de recherche de l'école sur les blogs et au travers des « wiki ».

L'école est présente de manière protéiforme sur la toile, d'abord avec le **microblogging**. On retrouve les Mines sur le compte Twitter où elle dispose de 500 followers de « qualité », un public de journalistes et de leaders d'opinion. Une réflexion est en cours pour savoir si l'usage du mail et du fax aux Mines ne pourrait pas être remplacé par Twitter.

La **vidéo** et surtout l'**audio** sont un moyen de retrouver les Mines et les propos de ses chercheurs. La difficulté est de pouvoir canaliser les prises de parole des uns et des autres sur des sujets importants qui peuvent impliquer l'image de l'école.

A l'initiative des Mines, des cours sont mis à disposition sur des plateformes de téléchargement, c'est un moyen très contrôlé de rendre accessible la diffusion du savoir. Le créneau du social et du *serious game* est un axe présentiel qui sera de plus en plus important.

Le réseau, c'est aussi le réseautage BtoB, tel que Linked in qui met en avant le réseau des anciens des Mines Paris Tech. Avec internet, de nombreux embryons de groupes d'anciens se créent, la difficulté est de faire cotiser les diplômés à l'association des anciens.

Facebook est un passage obligé. Avec une communauté de 1 000 personnes, Facebook est un lien essentiel avec des lycéens en classe préparatoire qui souhaitent partager des informations sur l'école, les études, l'avenir professionnel. C'est une communauté très vivante.

Autant sur Viadeo ou Linked in, il semble que Les Mines doivent maîtriser la présence et les liens avec les Anciens, autant sur Facebook, la prise de parole est assurée avec les futurs étudiants.

La lisibilité des Mines passe par le contenu et la connaissance : on retrouve sur Facebook de nombreux liens qui proviennent des blogs. Les Mines, avec les sujets sociétaux, dispose d'une forte exposition. Avec le bruit ambiant sur le nucléaire, par exemple, la prise de parole des Mines est attendue et légitime.

Au final, la présence de l'Ecole sur les différents canaux, suppose de revenir aux vrais objectifs : il s'agit de communiquer autour de la marque auprès de publics cibles différents, en facilitant la mise en relation, en recrutant, en fidélisant.



En conclusion, il faut considérer que la présence sur le 2.0 ne doit pas faire oublier que les différents acteurs ne sont pas au même niveau de connaissance et de maîtrise des usages

Dans quelle mesure des objectifs individuels peuvent s'inscrire dans des objectifs globaux ?

Il faut gérer la différence entre le réseau physique et le réseau virtuel qui tend à diminuer.

Il est important de gérer l'éparpillement de la marque sur internet : la méthode d'approche doit être structurée, étant donné que la majorité des prises de parole ne vient pas des Mines, il s'agit de les identifier et de les relayer si elles sont judicieuses. Il faut identifier les prises de paroles selon les publics cibles (il faut hiérarchiser les cibles les plus pertinentes à avancer) puis cartographier les sujets de discussion. On peut également identifier les leaders d'opinions, les sujets qu'ils abordent, les lieux d'expression, de façon à ajuster le discours de l'école de Mines. De manière raisonnée, il faut exploiter les réseaux au maximum, il faut faire émerger les contenus importants (rapport annuel...). La présence sur le web 2.0 ne sera plus à terme l'apanage de la communication, on peut imaginer très vite que les ressources humaines utilisent ce vecteur. Dans tous les cas, le passage de la vie virtuelle à la vie réelle se base sur des échanges qui auront été initiés autour d'une table.



Intervention de François TARROU, directeur marketing et communication de Harley-Davidson France

Les valeurs stratégiques de la marque :

- Icône : la dimension iconique d'une marque de 110 ans qui a innové depuis toujours.
- Muscles : c'est aussi la force du design, de la marque, au-delà de la force des motos.
- Feu : la séduction
- Rebel : la prise de parole un peu rebelle vis-à-vis de la société en général.
- Lien : la notion de fraternité, de communauté, de lien humain, base de la marque.

Ce travail sur les valeurs de la marque se mène au niveau international, c'est une approche nouvelle.

Historiquement, le marché moto en France est très porté sur la puissance, le sport, en 2000 la marque est rejetée (ainsi que ses modèles) par les motards français à 77%. Ce chiffre est un coup de tonnerre.

En 10 ans, on est passé du début du digital au tout digital ; le réseau, le management, les structures ont dû s'adapter. Dans le domaine du digital et du on line, on est encore dans le domaine de l'incertain.

Les enseignements n°1 pour Harley-Davidson :

1. Les stratégies on line sont indispensables : il faut y être avant que quelqu'un d'autre ne prenne votre place
2. Les tactiques sont en mutation permanente : le passage du HTML à la téléphonie mobile.
3. Le bon équilibre des tactiques : ne pas céder à la tentation des chiffres vs le résultat.
4. De nouveaux interlocuteurs apparaissent alors que les équipes marketing ne sont pas extensibles : les bloggeurs, les community managers...

François TARROU a présenté une page Facebook Harley Davidson qui dispose de 67 000 membres, le problème c'est que cette page est gérée par un inconnu, la page officielle de Harley-Davidson présente 5 000 membres, après un gros travail d'attractivité. Mais être présent sur Facebook, c'est aussi s'exposer à des membres qui racontent leur problème avec la marque (SAV...).

Il s'agit d'anticiper les risques et de gérer au mieux le budget.

Après l'achat d'une Harley-Davidson, le client adhère gratuitement au HOG (Harley Owners Group), une communauté très vivante, après un an, la cotisation s'élève à 75 €. Le HOG a été initié en 1983, c'était les prémices du marketing tribal. La communauté off line est très importante chez Harley-Davidson, c'est le plus gros club de marque au monde (1 million de membres) qui repose localement sur des « chapters » chapeautés par les concessions.



Le lien Harley-Davidson repose sur un troisième niveau qui se situe entre le travail et la maison : la concession en est la pierre angulaire, chaque point de vente propose un salon en annexe ouvert à tous les clients.

L'animation de la communauté au sein d'un Chapter est assurée par un client qui a la responsabilité de la marque en local. Il y a délégation partielle de l'image de la marque sous une surveillance totale.

Les enseignements n°2 pour Harley-Davidson :

1. La marque assure la gestion de son territoire de communication : il y a délégation partielle mais surveillance totale.
2. Naissance de besoins en RH
3. L'humain avant tout : culture « close to customer »

Le passage du « on » au « off » line, alternativement.

Par exemple, en 2009 : les américains ont initié un nouveau territoire de communication à l'inverse de tout ce qui a pu être fait depuis toujours : « le Dark Custom ». Le « Dark Custom » a pour vocation d'être un véritable recruteur de tribus au sein des autres tribus : snowboarders, skateboarders, FMX/BMX et autre sports alternatifs et core (clientèle traditionnelle). Le Dark Custom est arrivé on line et depuis son émergence, la marque s'est ouverte à de nouveaux prospects, par exemple lors du sponsoring en mai 2010 du Massilia BMX Race 3.

En conclusion, flexibilité, adaptation et réactivité permanente sont des éléments essentiels. On se situe sur une « avenue digitale » où l'on rencontre des gens pour une histoire positive ou négative. Il ne faut pas nier les relations tendues ; il ne faut pas se contenter de supprimer un contact, au contraire, il faut discuter, échanger, comprendre. Il ne faut pas perdre de vue les priorités, il s'agit avant tout de faire du commerce et de vendre. Il s'agit donc d'agencer les priorités : Facebook passe avant ou après le reste ? Tout ce qui est pensé doit coller à la notion du « stay in business » ; il faut être dans l'excellence au quotidien dans la relation digitale et réelle puisque le passage de l'un à l'autre se construit d'allers retours permanents.

Acheter une Harley, c'est être dans l'émotionnel.

Selon Georges LEWI, la logique de communauté est une logique de clan, de fierté d'être ensemble. Que l'on soit ex Mines ou ex Harley, il n'est pas sûr que tout le travail communautaire sur le web, presque anti-clan, soit aussi favorable aux communautés. Le risque est ensuite d'avoir des chocs entre communautés. Lorsque des communautés s'ouvrent trop ou se mélangent cela est risqué (ex : BMW, Lacoste il y a quelques années). La logique communautaire s'inscrit dans la dimension identitaire de la marque.

Le web peut créer des communautés à partir de non-communautés, mais quand de vraies communautés arrivent sur le web, cela peut provoquer un choc culturel

La prochaine réunion du club des brand managers accueillera en grand témoin la société Cdiscount.



Annexes

Animation :

- Jean-Marc GOACHET, responsable de la communication de Mines Paris Tech
- François TARROU, directeur marketing et communication de Harley Davidson France
- François LAURENT, spécialiste du web branding, animateur du blog marketingisdead
- Georges LEWI & Pierre-Louis DESPREZ, BEC-institute

Prochaine réunion :

- Date :
Jeudi 7 juillet 2011, au groupe L'Express, 29 Rue de Châteaudun, Paris 9^{ième}
- Thème :
"Comment faire du commerce sur le web ?"
Grand témoin de l'année : intervention d'Olivier MARCHETEAU, Président de Cdiscount.