



# 88EME REUNION DU BRAND LAB DU BEC-INSTITUTE

8 septembre 2011

## L'accélération des crises : le nouveau régime de croisière des marques

**BEC - institute**  
BRANDING EXPERTS CENTER

[www.bec-institute.com](http://www.bec-institute.com)

CGM-BEC : 10 av de la Grande Armée – 75017 PARIS – FRANCE ● TEL + 33 (0) 1 42 21 36 35 ● FAX + 33 (0) 1 56 68 11 42  
E-mail : [bec@bec-institute.com](mailto:bec@bec-institute.com) ● SAS Cap. 50 000 € ● R.C.S. Paris B 454 078 676 (2004 B 11549)

n°de TVA intracommunautaire : FR 50454078676 00011



## 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.



## L'accélération des crises : le nouveau régime de croisière des marques

### Animation :

- Pierre-Louis DESPREZ et François LAURENT : « Les évolutions du marketing depuis 50 ans et la réponse de l'innovation en parallèle »
- François KERMOAL, Directeur de la rédaction de L'Entreprise (Express Roularta) : « *Quelles stratégies pour les titres de presse face à la dématérialisation ?* »

### INTRODUCTION PIERRE-LOUIS DESPREZ

La thématique du Brand-Lab de l'an dernier portait sur les bonnes pratiques des marques face aux ruptures qu'elles rencontrent aujourd'hui.

Les conférences de cette année seront dans le prolongement de l'année dernière puisqu'elles interrogent l'une des ruptures à laquelle les marques font face : la crise.

Et si on réinterrogeait cette notion de crise en se demandant si les différentes crises traversées ont changé la façon de faire du branding et de quelle manière ?

Le mot « crise » évoque pour nous un effondrement, cependant la signification originelle est toute autre. L'étymologie latine du mot crise se réfère plutôt à la décision, à l'action de choisir.

En temps de crise, il s'agit donc pour les marques et les entreprises de prendre de grandes décisions afin de trouver les opportunités qui s'offrent à elles.

A chaque réunion, des invités qui nous donneront un éclairage particulier par rapport à l'univers. Sur ce thème de la crise, certains acteurs tirent profit et trouvent un nouveau chemin pour partager cette opportunité.

Les thématiques de l'année :

- **Vendredi 14 octobre 2011** : « *2011 : Que devient la confiance dans les marques ?* »

### Invités :

-Philippe JOURDAN, auteur de « *A nouveau consommateur nouveau marketing : le consommateur* », aux Editions Dunod, sortie en librairie le 5 octobre 2011.

-Sophie HELLER, VP Marketing & Communication, ING Direct : « *L'adaptation de la stratégie marketing à un consommateur zappeur qui n'a plus beaucoup confiance dans les marques* »



- Mercredi 2 et jeudi 3 novembre 2011 : BEC-institute au SEMO 2.0 :

**Conférences animées par Pierre-Louis DESPREZ : « Qu'est-ce qui a changé dans l'univers du branding en cette période de crise ? »**

Mercredi 2 novembre : « *Les fondamentaux revisités du Branding* »

Jeudi 3 novembre : « *Innover par la marque* »

- Vendredi 9 décembre 2011 : « *Pouvoir d'achat, où es-tu ?* »

**Invité : Xavier CHARPENTIER, auteur de « *Les nerfs solides. Paroles à vif des classes moyennes* », aux Editions Nouveaux Débats publics, 2009.**

- Vendredi 13 janvier :

« *Les nouveaux objets nomades et leur impact sur les stratégies marketing* »

- Jeudi 16 février :

« *Le marketing responsable produits/services* »

- Jeudi 15 mars :

« *Le low cost généralisé* »

- Jeudi 12 avril :

« *Comment ne pas vieillir pour une marque ?* »

- Jeudi 14 juin :

**Le Grand Témoin de l'année VAG**

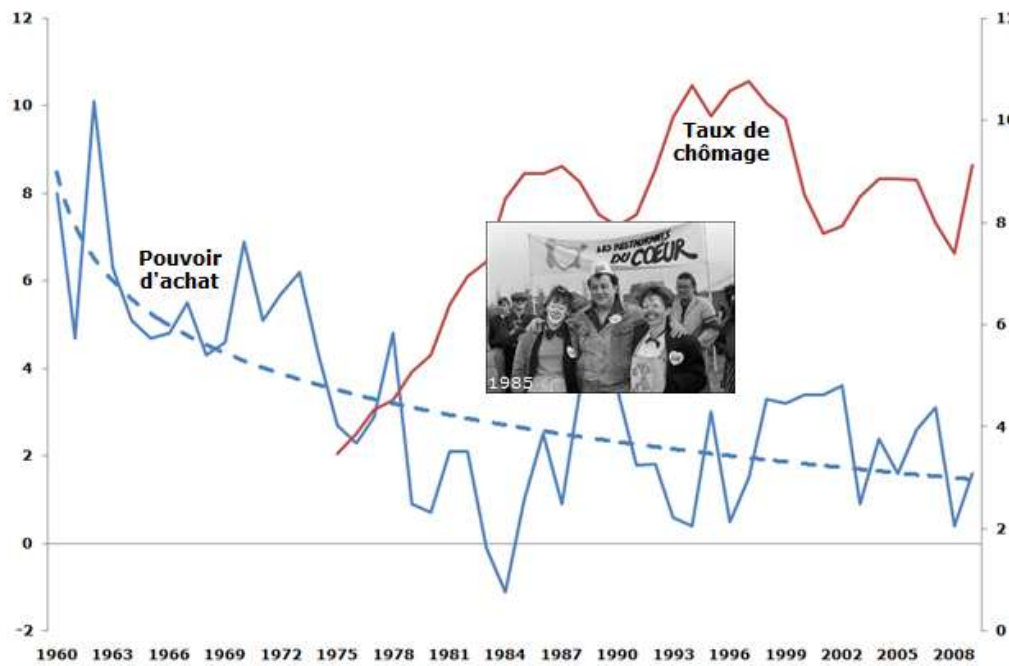
## INTERVENTION de FRANCOIS LAURENT

Nous allons effectuer un rapide rappel historique de l'évolution du marketing afin de comprendre pourquoi nous en sommes arrivés là aujourd'hui.

Il existait une forme de marketing avant même que le marketing n'existe : la réclame. Les gens allaient acheter leur produit en le *réclamant* aux vendeurs. Bien entendu, les produits de l'époque avaient comme particularité d'être uniques, comme l'illustre la célèbre phrase d'Henry Ford « Le client peut demander n'importe quelle couleur pourvu qu'elle soit noire. »

Les trente Glorieuses vont voir naître le marketing et la communication. A cette époque, le principe du marketing est simple : dire ce que le produit a de mieux que ses concurrents. C'est également l'époque des grands théoriciens de la communication, comme Roland Barthes par exemple, qui met en lumière que le consommateur n'achète plus une voiture mais une « gourmandise ».

La fin des trente Glorieuses est marquée par le choc pétrolier de 1973. Ce premier choc pétrolier a été un indicateur fort qui a initié une période ininterrompue de crises successives. Ces crises ont eu lieu en Europe bien sûr, mais également au Japon avec la crise immobilière. Elles vont participer au croisement des courbes du chômage et du pouvoir d'achat, le revenu salarial n'ayant pas augmenté depuis les années 1920.



On voit alors l'écllosion de réactions sociales fortes, avec comme point culminant la création des Restos du Cœur en 1985.



Or, malgré ces crises, le marketing et la communication n'ont pas disparu, bien au contraire, leur activité n'a eu de cesse d'augmenter. Dans cette période de postmodernisme, l'achat d'un produit permet de se déterminer en tant qu'individu, de savoir quel type de consommateur on est. C'est ce qu'explique Baudrillard dans son ouvrage *Le système des objets*: ce que le consommateur achète n'est pas le produit, mais le sens qui lui est associé. Cette période marque aussi le début de l'ère de la communication institutionnelle et de la starification de la personne.

Les années 90 inaugurent une nouvelle forme d'économie, de nouvelles valeurs. L'invasion du Koweït et la première guerre en Irak bouleversent les marchés. Cette époque est marquée par le retour aux idéaux de mai 68 (cf. *Bobos in Paradise*, David Brooks).

L'arrivée des années 2000 avec le développement de l'internet est la période de la nouvelle économie. Les économistes ont d'ailleurs cru à un retour des trente Glorieuses. Le consommateur est saturé de nouveaux produits. Mais le Nasdaq plonge entraînant avec toute la bulle internet, ce qui a provoqué un réel stress social. Les consommateurs ont reporté leurs achats, et une réelle suspicion généralisée à l'égard des marques émerge alors (cf. *No Logo*, Naomi Klein).

Le Web 2.0 s'invite désormais dans la conversation, amenant une réflexion sur de nouvelles générations de produits. En même temps, contrairement à ce que l'on avait imaginé, le Low Cost perdure et s'installe comme un réel mouvement de fond avec des marques comme Easy Jet ou Ryanair. Cette combinaison du web 2.0 avec le Low Cost, a créé chez le consommateur un réflexe de comparaison des produits. Parallèlement, de nouvelles notions se développent dans le domaine du militantisme. La conscience écologique et éthique sensibilise tous les dirigeants de ce monde, alors qu'initialement il s'agissait de quelques prises de paroles. Les consommateurs ont intégré cette idée du développement durable dans leur comportement au quotidien.

Dans ce contexte des questions se posent, puisque des crises que l'on n'aurait pas imaginées sont arrivées, comme celle des subprimes par exemple. La crise grecque s'est invitée et en France comme dans toutes les sociétés occidentales, le pouvoir d'achat disponible diminue face aux dépenses contraintes. Le consommateur doit donc s'adapter, de nouveaux arbitrages apparaissent ainsi que de nouveaux systèmes de consommation (Amap, troc, vides greniers, etc.). Face à cette situation, comment les marques peuvent en profiter pour en tirer des avantages et ne pas rester en arrière du mouvement ? Certaines vont perdre pied, d'autres se réinventer.

Selon Georges LEWI, l'invention du marketing et plus globalement l'invention de la segmentation au début du siècle dernier est un élément important entre 1900 et 1940, entre la société à produit unique et l'invention du marketing. Cette explosion des trois niveaux (entrée, cœur et haut de gamme) lors des trente Glorieuses a permis de se focaliser sur le moyen gamme et le haut de gamme. Aujourd'hui, on redécouvre, avec les crises, le niveau bas de gamme aujourd'hui appelé hard discount ou low cost. La force de l'Homme est sa capacité d'adaptation.



## François Kermoal, directeur de la rédaction de l'entreprise : « Comment se comporte une marque de presse dans ce contexte ? »

Monsieur KERMOAL est le directeur de la rédaction de l'Entreprise depuis 10 ans. Avant cela, il avait passé 13 ans à la tête de la rédaction de Stratégies. L'Entreprise a été créée en 1985, et distribue 80 000 exemplaires. Il est considéré comme le petit frère de l'Expansion et s'adresse en priorité aux patrons de PME.

### I. Le journalisme à travers mon âge.

Monsieur KERMOAL a fait ses premiers pas dans la presse en 1984 et explique qu'il a vécu un certain nombre de ruptures, notamment technologiques, tout au long de son parcours. Ses débuts dans l'univers du journalisme avec le journal Captain s'effectuent avec des outils spécifiques : une machine à écrire, un téléphone, un minitel etc. A cette époque, l'ambiance des rédactions est caractérisée par un bruit assourdissant à partir de 17h, moment où les journalistes commencent à taper leur papier.

C'est en 1988, alors qu'il travaillait au sein de Stratégies Rhône-Alpes, que François KERMOAL est recruté dans une rédaction et découvre l'ordinateur IBM, connu pour son texte vert sur fond noir, ainsi que le Fax, tous deux symboles d'une grande modernité et d'une véritable révolution dans les pratiques journalistiques (Fin de la dictée des papiers à la sténographe).

L'évolution technologique avec les nouveaux outils a été assez facilement et rapidement assimilée dans la presse.

En 1994 aux Echos, c'est les premiers papiers sur Mac que découvre François KERMOAL. En 1998 en intégrant Stratégies, François KERMOAL obtient sa première adresse électronique et rédige sa première newsletter.

En 2006-2010, ce sont les premiers Smartphones qui font leur apparition.

Ce qui a changé en 25 ans dans la presse d'information en général, c'est la dématérialisation. On a vu une baisse des volumes en print et une augmentation significative du numérique. La problématique que rencontrent les éditeurs de presse est donc de compenser ce qui diminue par ce qui progresse. Cependant, il faut garder à l'esprit que le print génère encore 4 fois plus de chiffre d'affaires que le numérique (avec la publicité).

### II. Ce qui a changé en 25 ans pour la presse.

Depuis 25 ans, l'offre en volume d'informations est beaucoup plus large. Il existe une nouvelle concurrence dans l'information avec la création de nouveaux magazines, des blogs, des réseaux sociaux.



De plus, le nombre de tuyaux s'est également développé : il existe le print, la radio, la télévision, le web, le Smartphone, les tablettes etc.

Ce qui a également profondément changé en 25 ans, c'est la vitesse de transmission de l'information. Cette évolution ne date pas de l'ère du numérique mais est apparue bien avant avec CNN en 1986, France Info en 1987, puis avec les sites web et dernièrement Twitter.

La vitesse de consommation de l'information aussi a évolué. Se pose désormais la question du format à éditer : un mensuel ? Un hebdomadaire ? Versus les médias immédiats.

La montée en puissance de Google et le niveau des médias et des lecteurs font qu'aujourd'hui, nous sommes plus éduqués, plus spécialisés et spécialistes, plus malins mais aussi plus décrypteurs.

Le phénomène de gratuité est également un élément qui a changé le rapport à la presse, même si le concept de gratuité de l'information n'est pas neuf (les journaux gratuits de petites annonces ont été lancés dans les années 80).

La dictature des « metrics » en TV, puis sur internet, fait que l'on a l'illusion d'avoir toutes les informations sur les audiences. De plus, parler des chiffres permet de donner le change et d'éviter de parler du contenu...

Le ROI est effectivement un élément pilier qui a marqué ces derniers 25 ans dans la presse.

La montée en puissance de la communication et le sempiternel débat entre l'information et la communication a marqué cette période, notamment avec la montée en puissance du brand content et de l'effacement des frontières entre information et publicité sur les supports.

L'information est de plus en plus personnalisée grâce aux flux RSS, à Google reader, Netvibes, Twitter. De nouveaux supports sont apparus tels que DailyMe, un quotidien totalement personnalisé. Mais cette personnalisation ne fonctionne qu'en partie, car il semble que le consommateur ait toujours besoin de se retrouver dans un univers commun avec d'autres personnes.

Ce qui a changé c'est aussi l'agrégation de contenus qui est une nouvelle concurrence (Google News, Mediapart...). Ce phénomène est apparu aux Etats-Unis avec le site internet Drudge Report. C'est ce genre de site qui a participé à la création de ce que l'on nomme aujourd'hui le « journalisme de lien ».

En termes de contenu, de nombreux changements ont eu lieu, et ce, à cause de l'explosion des blogs et des réseaux sociaux.

Ainsi deux tendances contradictoires apparaissent pour la presse et l'information en général avec deux tendances d'écriture :

- Un ton plus personnel, plus parlé, qui instaure une relation au lecteur différente, plus humaine et personnelle, notamment avec l'arrivée en force du « je ».

- Un style plus rationnel, dû aux modes de recherche sur internet (SEO). Le but est donc d'écrire le plus clairement possible, sur le ton de l'AFP, afin d'apparaître dans les moteurs de recherche, marquant la fin des traits d'esprit dans le gros titres.

### III. Quelques clés pour aujourd'hui et demain...

Le numérique est bien entendu une grande opportunité puisqu'il permet de faciliter l'entrée dans le journalisme, en termes de moyens techniques mais aussi financiers avec la résolution du problème de la distribution.

La deuxième clé pour la presse aujourd'hui c'est évidemment la marque.





Martin Sorrell (WPP) a dit « Big brands don't have consumers, they have fans ». Il s'agit donc également pour les marques de presse de devenir des Lovebrands.

Selon François KERMOAL, le travail sur le design et la typographie est un élément d'importance majeure pour aider à la réussite d'une marque dans la presse. Il faut faire vivre une expérience au lecteur et la décliner en système d'information.

Le ton de voix est important et s'appuie sur l'impact des médias sociaux. Il ne faut pas hésiter à se réinventer, d'où la nouvelle formule de l'Entreprise avec une couverture qui interpelle.

L'utilisation de l'humour est une autre clé, afin de sortir du ton pontifiant qui domine dans la presse. Pour cela il faut savoir prendre des risques.

Dans l'univers BtoB, il faut aussi bien réfléchir à la valeur d'usage d'un titre, et de fait, être très à l'écoute des lecteurs. Ce sont les dimensions « need to know » et « nice to know » (Voici, Point de Vue) qui prédominent dans la presse. L'important est de donner des signes de la valeur d'usage.

L'une des clés pour la presse sont les rythmes de l'information et pas uniquement les contenus. Avec l'accélération de l'information, il s'agit de traduire la bonne information au bon moment et de l'administrer à la bonne personne, sur le bon support.

- Le temps réel : Twitter, site web, Facebook
- La synthèse quotidienne : Zapping Business
- La vision 360° : Mensuel l'Entreprise
- Les Best Practices : Prix de l'Entreprise, formations, conférences etc.

En effet, la réponse aux besoins d'information n'est pas forcément journalistique, mais peut également passer par la formation.

#### **Les quelques fondamentaux pour la suite, selon François KERMOAL.**

- La primauté des bonnes histoires « à l'ancienne », avec un bon storytelling.
- Les smartphones et les tablettes qui bouleversent les modes de consommation de l'information : la consommation nomade, la diminution de la consommation des journaux sur papier (augmenter par la création du feuilletage tactile, les magazines disponibles en PDF etc.).
- La simplicité (Google, Twitter...) est un pilier, toute la presse aujourd'hui est sur un modèle de blog.
- Le retour de la vraie publicité est un élément important.
- La géolocalisation traduit le retour de la loi de proximité (mort/km).
- L'intelligence du lecteur, qui passe d'un contenu à l'autre.

**La prochaine réunion du Brand-Lab le vendredi 14 octobre accueillera Philippe JORDAN, auteur de « A nouveau consommateur nouveau marketing : le consobattant », et Sophie HELLER, VP Marketing & Communication, ING Direct, sur le thème :**

**« 2011 : Que devient la confiance dans les marques ? »**