



LE LIVRE BLANC DU MARKETING 2007

Les mutations médias d'aujourd'hui et de demain dans un monde marketing fait d'innovations et de génie



**McKinsey: Continuing Decline in TV Selling Power**

Report Delivered to the Company's Partners: 100 Clients.

- 15% decline due to inflation
- 23% decline in ads viewed due to switching off;
- 9% loss of attention to ads due to increased multi-tasking
- 37% decrease in message impact due to saturation.



YouTube breakfast yourself

**2,500,000,000**

Videos Views June 2006  
100,000,000 per Day

CONTENT PARTNER



**Microsoft "Better Together"**

**IPTV**

The Marketing Show

**USA TODAY MOBILE**

**Up-to-the-Minute Mobile News and Information**

USA TODAY news and information is available on virtually any mobile phone or handheld device. Let USA TODAY Mobile be your window to the world, anytime and go, any time of day.

Some FREE content specialty formatted for your small screen device. USA TODAY Mobile allows you to stay in touch with all the latest breaking news 24/7.

**Get USA TODAY on your mobile phone**

To access this free service, simply point your handheld device web browser to:

The Marketing Show

The Marketing Show

**Technorati**

**52,100,000**

Number of blogs being tracked

The Marketing Show

**Consumers flock to publish; become part of the media scene**

The Marketing Show

**Many Media Options - Elusive Target**

The Marketing Show

The Marketing Show

**GM Fast Lane Blog**

**Cruising with the Camera**

The Marketing Show



# Le livre blanc du marketing 2007

## Les mutations médias d'aujourd'hui et de demain dans un monde marketing fait d'innovations et de génie.

<b>1.</b>	<b>PREAMBULE</b>	<b>6</b>
<b>2.</b>	<b>INTRODUCTION : LES NOUVELLES TENDANCES</b>	<b>8</b>
<b>3.</b>	<b>EVOLUTION DANS LES MEDIAS</b>	<b>10</b>
3.1	Le cadre stratégique de l'évolution des médias	11
3.2	Les 5 points forts de la transformation des médias	17
3.3	Message promotionnel et perception publique	19
3.4	La fragmentation de l'offre	20
<b>4.</b>	<b>WEB 2.0, BLOGS, MARKETING 'BOUCHE A OREILLE', CONTENU GENERE PAR LES UTILISATEURS</b>	<b>21</b>
4.1	L'émergence du "social networking"	24
4.2	Les stars du Web 2.0	26
4.3	Gérer la prise de contrôle du consommateur	31
4.4	Le buzz	34
4.5	La force des blogs	41
4.6	Les wikis	43
<b>5.</b>	<b>EMARKETING</b>	<b>47</b>
5.1	e-Mailing	47
5.2	La recherche ciblée	47
5.3	Le Behavioral targeting.	49
5.4	Le Contextual targeting	50
5.5	e-mail en Rich Media	51
5.6	Les blogs ou "Social Media"	52
5.7	Les fils RSS	52
5.8	Le téléphone mobile	53
5.9	La publicité dans les jeux vidéo	54
5.10	Avantages et inconvénients du eMarketing	55



The Marketing Show



The Marketing Show



Marketing Show



The Marketing Show





<b>6.</b>	<b>LES INNOVATIONS MARKETING</b>	<b>57</b>
6.1	Innovations et marques	58
6.2	Les fondamentaux de l'innovation en marketing	66
6.3	Les 5 étapes vers la créativité	69
6.4	Le groupe de travail	71
6.5	La stratégie des points de contact (TouchPoints)	72
6.6	Dix pistes pour contrôler son image et sa réputation grâce à Internet	81
<b>7.</b>	<b>QUEL GENIE POUR QUEL MARKETING ?</b>	<b>85</b>
7.1	Les interactions fondamentales entre l'interne et l'externe	86
7.2	Les besoins	87
7.3	Information et marchés	88
7.4	Bâtir une relation amicale	89
7.5	Les évolutions des marchés	91
7.6	Les changements dans les marchés	91
7.7	Quelques marques de génie	93
<b>8.</b>	<b>CONCLUSION</b>	<b>97</b>
<b>9.</b>	<b>SOURCES</b>	<b>101</b>

# 1. Préambule





Le 1er Marketing-Show a eu lieu à Genève les 31 août et 1er septembre 2006. Manifestation de premier plan dans le paysage marketing de Suisse Romande, elle a tenté, en 2 jours, de dresser un panorama complet des mutations marketing auxquelles sont confrontés les professionnels de la branche, ainsi que les clients qui deviennent, peu à peu, des acteurs clés de toute campagne.

Des invités de marque se sont succédés sur le plateau de Genève, de Peter Fisk (auteur de Marketing Genius) à Bill Carney (If I don't find a path, I will make one), en passant par Martin Demierre (fondateur de TouchMind), Emmanuel Vivier (Créateur de buzz et patron de Culture Buzz), Jeff Smith (Partner, Prophet) ou encore Philippe Mottaz (patron de Anyscreen, ancien correspondant à Washington de la TSR). En outre, des pointures intervinrent également par écran interposé : Jerry Sheresheky (Yahoo!), Chris Dobson (VP Microsoft), Geoff Ramsey (CEO de eMarketer), David Sifry (Fondateur et CEO de Technorati) ou Maurice Saatchi (M&C Saatchi).

Avec ces intervenants de haut niveau, le débat s'est surtout focalisé sur les grandes entreprises et les grandes marques internationales.

Facily's, en coopération avec le Marketing-Show, vous propose le présent rapport, adapté aux PME : en fonction des présentations et discussions, des exemples appropriés ont été recherchés et transcrits afin de vous donner la valeur ajoutée que vous êtes en droit d'attendre.

Dans un souci de transparence, la plupart des illustrations présentées ont été reprises telles quelles (certaines contiennent du texte en anglais) mais longuement explicitées dans le texte les accompagnant. De la sorte, l'essence même de la présentation n'est pas altérée par une compréhension personnelle des concepts.

Ensuite, l'accent a été mis sur deux pôles majeurs : l'écoute du client comme nouveau paradigme et la diffusion du message publicitaire au travers des mutations médias.

Pour finir, retrouvez-nous sur le blog de ce rapport, à l'adresse <http://benoli.typepad.com> et continuons, ensemble, la réflexion à ce sujet.

## **2. Introduction : les nouvelles tendances**





## 2. Introduction : les nouvelles tendances

Le consommateur devient résistant à la publicité. Sur les 10 dernières années, le prix de la publicité télévisuelle, par exemple, a augmenté de 40% pour chuter de 50% en terme de visualisation. Mais ce n'est pas seulement la télévision qui est touchée par ce déficit de popularité. Toutes les "anciennes" techniques et tous les "anciens" supports sont entrés dans la spirale déflationniste.

La résistance des consommateurs aux mécaniques marketing et une impression forte de saturation face à l'envahissement des messages publicitaires sont des phénomènes qui s'amplifient depuis quelques années. Rien de nouveau à ce sujet.

Ce phénomène est flagrant notamment dans les métiers de la communication directe où tout se mesure : les taux de retour des mailings ne cessent de baisser. Le marketing direct reste malgré tout l'une des techniques les plus rentables, même si les consommateurs ne sont plus dupes : ils comprennent, analysent et décortiquent les messages pour devenir également résistants et considèrent cette technique comme une intrusion dans leur vie privée. Par exemple, aux USA, la liste des personnes ne désirant plus recevoir de mailing augmente de 10 % par an, celle des individus qui ne désirent plus recevoir d'e-mails a augmenté de 176 % en 2004 et ne parlons pas des 30 millions d'américains qui se sont inscrits sur la National Do Not Call List<sup>1</sup> en moins de 5 semaines!

Dès à présent, utiliser les vieilles ficelles des 30 dernières années ne suffit plus. Le marketicien se devra de faire preuve d'innovation et de créativité, mettant en place une véritable relation entre la marque et ses clients. Alors que la plupart des annonceurs réagissent au phénomène de résistance du client aux messages publicitaires en envoyant encore plus de mailings et en faisant encore plus de pub – contribuant de cette manière grandement à l'augmentation du rejet et de la saturation – il faut accorder la parole aux clients pour enfin mieux les connaître, savoir ce qu'ils veulent recevoir, à quel rythme et par quels canaux. L'objectif est de donner une véritable valeur ajoutée à la relation et d'entrer dans un cercle vertueux gagnant - gagnant.

Chaque activité marketing doit pouvoir être suivie au plus proche de la réalité pour dégager des indications claires sur l'impact qu'elles ont sur les clients et les ventes. En plus d'obtenir des indications sur les travaux en cours, des indices concernant l'amélioration de chaque activité sont également décelables, dans le but de générer plus de ventes, à l'avenir : ceci va de la campagne de promotion à la fixation du prix en passant par les réseaux de vente et l'amélioration des produits.

---

<sup>1</sup>Liste d'abonnés refusant les appels commerciaux.

# **3. Evolution dans les médias**



Les activités marketing comprises ci-dessus incluent :

- Les médias : presse, TV, affichage,...
- Promotions : rabais, 3 pour le prix de 2,...
- Affichage sur le point de vente
- Coupons-réponse
- Démonstrations dans les points de vente
- Politique de fixation du prix

### 3.1. Le cadre stratégique de l'évolution des médias

L'industrie des médias change. L'apparition de nouveaux moyens de communication bouleverse la donne. Les recettes publicitaires des journaux ou TV sont en nette diminution, au profit d'internet, surtout, comme nous le verrons à maintes reprises.

Ci-après, nous allons nous pencher sur le futur des médias, dans une sorte de spirale "ancien-nouveau".

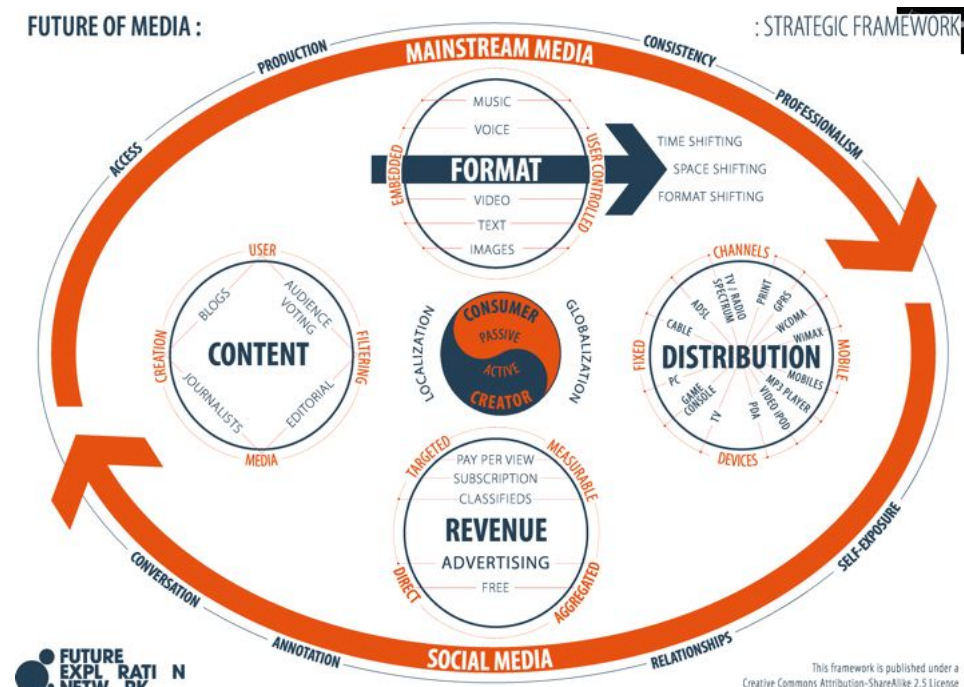
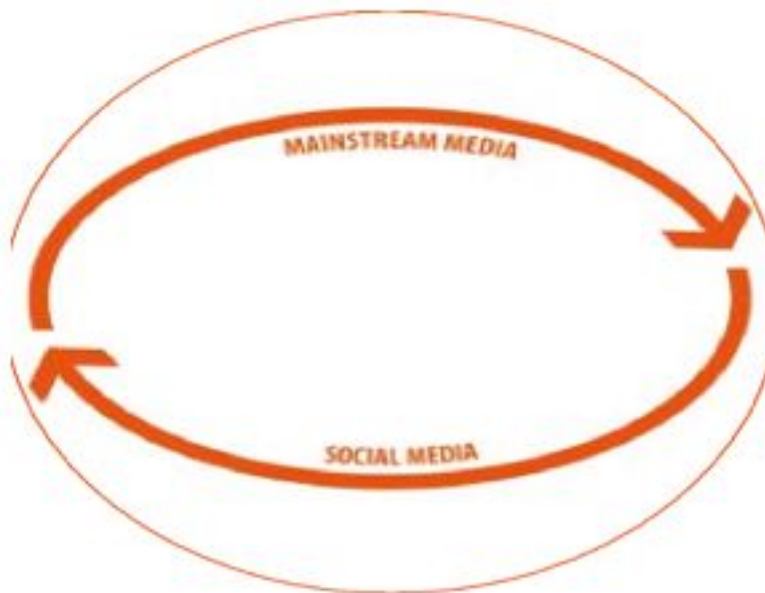


Image 1 : le cadre stratégique de l'évolution des médias

### 3.1.1. La spirale des médias

Parlons tout d'abord de cette spirale qui, à elle seule, englobe la totalité du cadre médias.

Une relation symbiotique émerge entre les médias anciens, dénommés ici "mainstream" (journaux et TV) et les nouveaux médias, dit "social" (blogs, podcasts et réseaux sociaux en ligne). Mais les deux types se nourrissent l'un de l'autre : les blogs, par exemple, fournissent un vaste espace de discussions sur des sujets souvent relayés d'abord par les journaux ou la TV. Il n'y a donc pas



de "guerre" entre les parties. Ensemble, les anciens et nouveaux médias composent un paysage informationnel dans lequel nous sommes désormais tous impliqués et pouvons tous participer.

#### Image 2 : la spirale "anciens-nouveaux"

Parmi les dispositifs principaux des "anciens médias", nous trouvons :

- **L'accessibilité**: au travers de ces médias traditionnels, les annonceurs peuvent atteindre quasiment tout le monde, à n'importe quel moment, vu le taux de pénétration du marché de leurs outils.
- Les capacités de **production** de contenu sont énormes, vu les moyens investis et l'expertise des équipes.
- La **fiabilité** des techniques et des méthodes permet aux annonceurs d'avoir une idée claire des résultats.
- Le **professionnalisme** des médias n'est plus à démontrer. Et pourtant, de plus en plus d'amateurs tentent le pas "à côté", avec des résultats probants.



Pour les "nouveaux médias", les dispositifs principaux sont tout autres :

- La **conversation** est par définition le cœur des nouveaux médias, dit sociaux.
- La **relation** entre les gens et les idées se distingue de manière totalement différente de ce que l'on connaît avec les "mass médias".
- La **participation** possible de tout un chacun engendre la prise de pouvoir dans la discussion et la sensation que chaque voix compte.

L'auto-portraitisation engendre une vague de voyeurisme et d'exhibitionnisme encore plus puissante que la libre expression, générant la participation.

Ainsi se pose les deux questions concernant le cadre média à appliquer à un produit, une marque ou une entreprise :

- Comment se positionner au mieux vis-à-vis des médias "sociaux" pour retirer un maximum d'idées et de contenu ?
- Arrivez-vous à transporter ce flux vers votre contenu, pour le faire commenter et annoter ? Voulez-vous connaître l'avis de votre public afin d'améliorer votre offre et correspondre à son besoin ?

### 3.1.2. Modèle participatif : l'audience devient active

Second point, l'intrusion de l'audience dans le contenu produit une rupture avec le modèle classique.



**Image 3 : Division de la masse en position active-passive**

L'histoire des médias a été celle de l'éditeur-acteur face aux clients passifs. Quoi qu'il en soit, aujourd'hui, la tendance progresse de plus en plus, comme nous l'avons déjà vu, vers la participation.

Evidemment, une partie de la population

aime encore n'être que des "consommateurs" d'information, telle que diffusée par les médias (anciens et nouveaux). Les autres, en particulier les jeunes, sont beaucoup plus réceptifs à leurs nouveaux pouvoirs de créateurs et de diffuseurs de contenu, que ce soit sur un blog ou au travers d'un concept phare du Web 2.0 (partage d'images, de vidéos, de savoir, ...). Ce nouveau paradigme fait que chacun de nous peut se retrouver dans la peau du consommateur ou du créateur. La source devient, par conséquent, diffuse et l'annonceur beaucoup plus sollicité tout comme beaucoup plus désappointé par rapport à sa décision quant au choix du canal de promotion.

Comme tout à l'heure, deux questions se posent au marketicien :

- Est-ce que ce sont les consommateurs ou les créateurs qui sont les plus profitables par rapport à notre business model ?
- Comment encourager les consommateurs à devenir créateurs (et par conséquent nous fournir des informations précieuses sur l'évolution de nos produits et services) ?

### 3.1.3. Le contenu

La création du contenu nécessite à la fois le travail de création et de filtrage et chacun de ces deux rôles peut être réalisé par les médias ou leur audience.

Autrefois, le contenu était créé par des journalistes, filtré par des éditeurs et fourni tel quel aux consommateurs. Aujourd'hui, le contenu est produit par tout un chacun (c'est le fameux "user

generated content"), que ce soit sur des sites personnels, des blogs, dans les médias traditionnels ou encore sur des supports mobiles.



La nouveauté est le filtrage par les utilisateurs qui choisissent et diffusent du contenu, augmentant la popularité des meilleurs et reléguant les moins bons aux oubliettes.

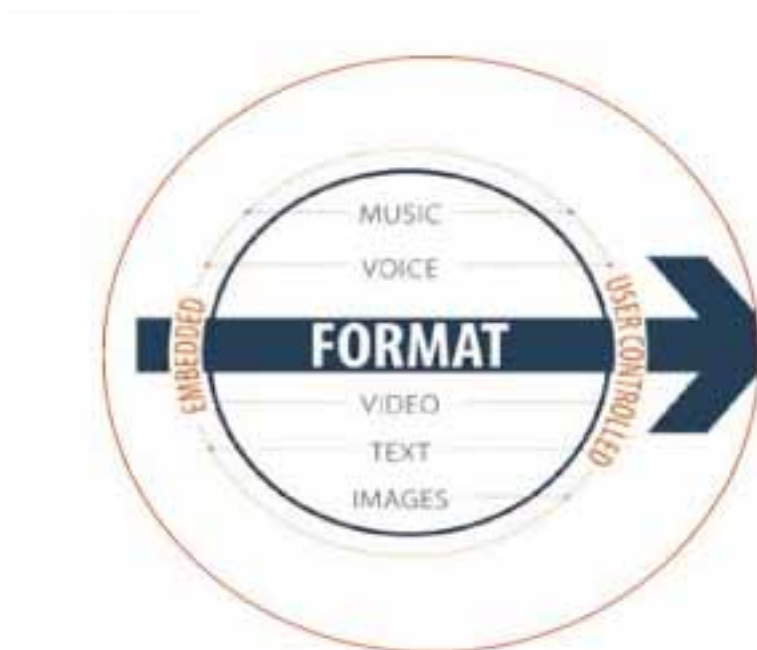
Image 4 : la matrice du contenu



### 3.1.4. La modification des formats et la création de nouveaux supports.

La plupart des contenus font totalement partie des supports, ne les rendant consommables uniquement dans leur composition d'origine, un peu comme l'étaient les tout premiers postes de radio, ne pouvant capter qu'une et une seule chaîne.

Avec l'émergence de plusieurs mécanismes, comme le décalage de temps, lieu et format, le contenu peut vraiment passer sous contrôle de l'utilisateur. Les vidéos virales illustrent bien cette problématique : avant, une publicité vidéo n'était disponible que sur les canaux de télévisions, à



**Image 5 : les nouveaux formats sous contrôle des utilisateurs.**

des moments donnés pour un prix donné. Aujourd'hui, la même publicité pourra être vue à la télévision, récupérée par un internaute, mise en ligne (sur son propre site ou sur des plates-formes telle [YouTube](#)), diffusée par e-mail (grâce notamment aux nouvelles messageries gargantuesques permettant 2 GB d'espace de stockage) et surtout commentée aux quatre coins des blogs. Elle pourra même être piratée, détournée, modifiée, récupérée... Plusieurs marques ont compris cet aspect (Nike ou Adidas, avec l'effet Coupe du Monde de football) car, en plus d'un court spot à la télévision (moins de 30 secondes), elles s'offraient une nouvelle vitrine, bien plus longue, sur Internet. Bien plus longue, avec plus de films différents, car sur Internet, la notion de "temps d'antenne" devient obsolète : une marque ne paie pas la visualisation d'une vidéo promotionnelle sur un ordinateur privé à la seconde. Elle ne paie même pas du tout : l'idéal étant d'être suffisamment drôle, intéressant ou décalé pour que les internautes fassent suivre le message à leur groupe d'amis.

Le lieu de distribution n'est donc plus un critère, tout comme la durée ou le moment de diffusion. Par ailleurs, le format évolue, passant de la télévision au PC.



Au début de la distribution de masse des journaux, le format de présentation (manchette, top story, attraction par la photo, ...) imposé tout de suite. Il a même fallu plusieurs décennies pour arriver à un standard. A la télévision, même problème, avec l'arrivée de la publicité et des émissions découpées pour les annonceurs. La prochaine décennie nous montrera encore des évolutions de ce style dans un monde dominé par les médias.

Pour le marketicien, les 2 questions de base seront alors :

- A quel degré, et comment, est-ce que vous allez faciliter, ou empêcher, le décalage de temps, lieu et format aux utilisateurs qui voudront prendre le contrôle sur votre image ?
- Quel risque prendrez vous pour tester de nouveaux formats et trouver le meilleur par rapport à votre niche ?

### 3.1.5. Les revenus

Deux des composantes clés des médias émergents sont :

- leur niveau de pénétration supérieure sur les consommateurs potentiels et
- leur plus grande propension à mesurer l'impact des campagnes que jusqu'à maintenant.



Ceci conduit à une plus grande volonté de la part des annonceurs à utiliser ces canaux de communication. Mais attention, la publicité dans les médias traditionnels ne va pas pour autant disparaître du jour au lendemain. Au contraire, elle va poursuivre son évolution, notamment vers les modèles à micro paiements. Les petites annonces, grands

**Image 6 : Les revenus.**



pourvoyeurs de revenus, disparaissent à la vitesse grand V des journaux, au profit de la gratuité d'Internet, même si certains voudraient toujours les voir fortement liés.

En plus, les business models offerts par Google<sup>2</sup>, Yahoo!<sup>3</sup> ou autres ont totalement bouleversé la donne, permettant à tout un chacun de gagner de l'argent avec des revenus publicitaires ciblés au plus précis (comme nous le verrons dans le chapitre sur le behavioural targeting – point 4.3) sans avoir à réaliser l'effort de vente ! Combien sont-ils à vouloir copier Google aujourd'hui ? Yahoo! et Microsoft le font, ceci illustre assez bien l'ampleur de la bataille qui est engagée sur ce terrain !

### 3.1.6. Les canaux et dispositifs de distribution

La mobilité joue un rôle fondamental dans les dispositifs et canaux de distribution de l'information. Tout, tout de suite, et n'importe où semble être le nouveau credo. La chute du prix des écrans permettra leurs installations dans de nombreux endroits où non seulement des maisons de création de contenu divertissant seront amenées à publier, mais également tout un chacun. La masse de téléphones portables équipés de récepteur vidéo augmentant, il n'est pas surprenant que dans quelques temps, nous nous retrouverons face à une demande importante de contenu vidéo et des sites comme YouTube pourront alors exploiter plus à fond leur fabuleuse base de données, tout en signant, comme ils l'ont fait avec Universal Music, des partenariats de distribution de contenu, légalisant par là-même leur position vis-à-vis de l'industrie de l'image.

Ainsi, l'entreprise se verra confrontée aux questions suivantes :

- Comment peut-elle accroître sa présence dans des dispositifs de diffusion (TV, flyer, journaux, jeux vidéos, ...) pour contenter la distribution ?
- Comment participera-t-elle au boum massif de la demande de contenu visuel (le coup de boule de Zidane en finale de la coupe du monde a généré tellement d'attention que Nike en a profité pour produire [une publicité accrocheuse](#))?

---

<sup>2</sup> 6'139'000'000\$ de chiffre d'affaire en 2005 pour Google

<sup>3</sup> 5'258000'000\$ de chiffre d'affaire en 2005 pour Yahoo!



**Image 7: l'éclatement de la distribution du contenu**

### 3.2. Les 5 points forts de la transformation des médias

- **Le changement** : les utilisateurs passent rapidement d'un média à l'autre. Dans un proche futur, les consommateurs voudront choisir ce qu'ils veulent voir, lire, écouter quand ils le veulent et sur le support qu'ils désirent.
- **La compression du temps** : les formats seront de plus en plus courts et concentrés. Nous sommes tous en manque de temps, l'unique chose que nous ne pourrons jamais acheter. Ainsi, celui qui pourra produire du contenu de haute qualité, très court et à forte valeur ajoutée aura trouvé une niche très rentable.
- **Un contenu infini** : nous allons vers un univers fait de millions de distributeurs de contenu.

Les outils de production d'images, de vidéos, de textes et autres devenant accessibles à tous, la création le sera aussi. Nous serons alors submergés d'informations de bonne et de moins bonne qualité. Celui qui saura trier la masse de production pour la masse de récepteurs/consommateurs saura se faire valoir sur un marché hautement concurrentiel.

- **Un changement de mentalité** : l'innovation est insufflée à l'interne par l'externe et



non plus le contraire.

Les médias d'aujourd'hui sont dirigés par des baby boomers atteignant la soixantaine qui pensent que porter une paire de Levi's 501 est toujours très cool ! La plupart de ces entreprises auront toutes les difficultés du monde à s'adapter au nouveau concept de mobilité, surtout à cause d'investissements de production très lourds réalisés sous l'impulsion de leurs anciens business models. La plupart des innovations viendra donc de la jeune génération, hors de ces structures trop rigides pour une adaptation rapide.

- **Les médias sont partout, par écrans interposés !**

Sachant que la plupart des décisions d'achat se font dans les magasins eux-mêmes, la publicité va s'y déplacer (au lieu de venir à la maison) et des bouquets d'écrans vont fleurir dans les centres commerciaux, près des produits eux-mêmes.

### 3.3. Message promotionnel et perception publique

Jusqu'à maintenant, le GRP<sup>4</sup> (Gross Rating Point) était la référence en terme de mesure d'audience. Seulement, l'évolution des médias ne permet plus d'utiliser uniquement cet outil pour connaître le ROI d'une campagne.

Mieux cibler l'audience d'un message promotionnel est un nouveau challenge vis-à-vis de l'évolution des médias. Aujourd'hui, il faut être capable de dire qu'en dépensant une somme de x en communication, le ROI doit être de y.

50% du budget publicitaire est gaspillé car le message n'atteint pas le prospect. D'ailleurs, chaque jour, chaque personne reçoit plus de 1500 stimuli commerciaux : comment donc optimiser son budget communication ?

Huw Jones, de [Mediaedge:cia](#) et Eduardo Salazar, de [ohal](#), prônent la segmentation précise des marchés et des médias avant même de lancer une campagne. Les outils qu'ils ont mis au point permettent ainsi, après avoir fractionné sa population en groupes distincts et en identifiant clairement chaque segment, de connaître le meilleur moyen pour les atteindre. En recoupant cette information avec la même étude faite sur les produits, il est alors possible d'augmenter le taux de pénétration du message publicitaire auprès du public cible.

---

<sup>4</sup> GRP (Gross Rating Point) représente le % de l'audience visée ayant effectivement reçu le message publicitaire. Dans le cas d'une publicité télévisée émise 5 fois, touchant 50% de l'audience voulue, le GRP sera de 250 (5x50%).

La force du modèle réside dans le fait que les analyses menées permettent de connaître, sur l'espace temps, la durée de la réceptivité d'un message publicitaire par le prospect et la durée de génération des ventes de la dite campagne. Ce puissant outil représente évidemment un support stratégique pour la planification média en entreprise et l'exploration des effets comme la synergie entre la campagne de promotion et les ventes, tout en permettant de mieux cibler le média à choisir pour un produit donné en fonction d'un public défini.

Les questions clés de la méthode sont :

- Combien de ventes (quantité, chiffre d'affaires,...) ?
- Comment les clients réagissent-ils à mes campagnes ?
- Pendant combien de temps les clients réagissent-ils à la campagne (utile pour planifier la longueur d'une campagne et optimiser les coûts) ?
- Y'a-t-il un effet à long terme sur les ventes ?
- Y'a-t-il une synergie entre les médias ?
- Quel média produit le plus de ventes ?
- Combien de ventes sont ratées à cause de campagnes concurrentes ?
- Mon spot TV de 10 secondes est-il autant efficace que celui de 30 secondes ?
- Dois-je faire de la publicité à la TV, dans la presse, en campagne d'affichage, à la radio, au cinéma ? Ou une combinaison ?

### **3.4. La fragmentation de l'offre**

Il n'y a, heureusement, pas que les médias qui se fragmentent, l'offre également.

Au niveau de l'atomisation de l'offre publicitaire, prenons l'exemple des bus londoniens. Jusqu'à maintenant, une publicité dans le bus était affichée tout le temps du parcours, sur un simple panneau imprimé à un prix défini et invariable (théoriquement). Avec l'émergence de nouvelles technologies (écrans plats, GPS, ...), il est désormais possible d'améliorer l'offre non seulement pour les clients (annonceurs), mais également pour les prospects. En découpant sa ligne en segments variables, la compagnie de bus peut ainsi proposer à une multitude d'annonceurs (du tout petit au tout grand) d'afficher leur proposition commerciale sur une toute petite partie du trajet, le plus proche possible du lieu de vente, en "panneaux tournants". Ainsi, le prospect saura qu'au prochain arrêt, il trouvera un restaurant chinois, ou un marchand de chaussures ou encore un kiosque à journaux. Jusqu'alors, ces annonceurs étaient "hors-jeu", vu le prix à payer pour toute la ligne. Maintenant, non seulement ils peuvent s'afficher pour un prix à leur portée, mais en plus, la compagnie de bus augmente ses entrées publicitaires car le prix "à l'addition des mètres parcourus" est supérieur au prix global antérieur.



**Image 8: la fragmentation des médias, l'émergence de nouveaux moyens de communication.**



**Image 9: l'atomisation de la publicité dans les bus londoniens.**

**4. Web 2.0 :**  
**blogs, marketing**  
**'bouche à oreille',**  
**contenu généré par les**  
**utilisateurs**





## 4. Web 2.0, blogs, marketing 'bouche à oreille', contenu généré par les utilisateurs

Issac Newton aurait adoré le Web 2.0, lui qui a dit "Les hommes construisent trop de murs et pas assez de ponts".

Le nouveau Web, le Web 2.0 recouvre, selon [Wikipedia](#)<sup>5</sup> (un acteur important du Web 2.0)" les services de seconde génération accessibles sur le Web et qui permettent aux personnes de collaborer et de partager de l'information". De construire des ponts, en somme !

Le web 2.0, "user generated content", est un phénomène social, créant et distribuant du contenu vers la communication multicanaux, totalement décentralisé, sans autorité formelle, avec une totale liberté de partage et d'utilisation.

Il prend ses racines dans le comportement de l'utilisateur. De passif, il devient actif : il écrit, publie, commente, ... et le fait savoir autour de lui. Les divers forums, blogs, wikis en sont un exemple flagrant. L'explosion de l'utilisation de ces types de sites montre une prise en main de l'Internet de la part des utilisateurs. Des succès commerciaux comme YouTube (100 millions de clips référencés, 20 millions de visiteurs par mois, pour 2'500'000'000 vidéos vues en juin 2006), MySpace (99 millions de membres, 500'000 nouveaux par semaine) ou encore Wikipedia (4.6 millions d'articles, 200 langues d'édition, 1.3 millions d'articles en anglais, parmi le Top20 des sites les plus visités) relèvent de cette volonté de l'internaute de changer de camp.

Jean-François Groff, membre de l'équipe fondatrice du Web, avec Tim Berners-Lee, nous apprend qu'en fait, à la base, Internet avait été pensé pour fonctionner comme il fonctionne aujourd'hui. Il préfère donc parler de "Web Renaissance" plutôt que de Web 2.0, ce qui le rend plus "humain", plus proche de l'individu, de la communauté, alors que le web que nous avons connu pendant les 10 premières années de sa vie était réservé à une élite initiée à des langages de programmation, empêchant sa propagation "sociale".

---

<sup>5</sup> [Wikipedia](#) est une encyclopédie universelle et multilingue écrite de manière collaborative sur Internet avec la technologie wiki. Ceci signifie que tous les internautes peuvent écrire dans l'encyclopédie ou réutiliser son contenu, librement distribuable et gratuit par le biais d'un navigateur Web. Sa politique éditoriale est basée sur la neutralité de point de vue. Wikipedia est l'un des 20 sites les plus visités du World Wide Web. En 2006, le nombre d'articles a dépassé les 5 millions, dont plus de 1'300'000 en anglais. Le jeudi 28 septembre 2006, la Wikipedia francophone compte 368'134 articles et 50'751 fichiers multimédia.

## 4.1. L'émergence du "social networking"

De nouveaux services, apparus en 2005, comme [Flickr](#)<sup>6</sup> (partage de photos), [Del.icio.us](#)<sup>7</sup> (sauvegarde de marque-pages Internet), [Netvibes](#)<sup>8</sup> (agrégation du contenu d'autres sites) ou les blogs sont les symboles de l'émergence de ce Web 2.0, de cette renaissance du Web en un réseau social poussant l'utilisateur sur le devant de la scène. Le lecteur devient éditeur et vice-versa. La relation devient bidirectionnelle alors que l'unidirection avait prévalu pendant de longues années. Ce n'est plus uniquement le média qui interpelle l'audience, mais également le lecteur qui interpelle d'autres lecteurs, ainsi que l'éditeur d'avant. C'est donc un média très dynamique et réellement interactif dans la mesure où les lecteurs ont une prise directe sur le contenu.

### iPOD Flea



**Image 10 : iPod Flea, totalement inventé par les utilisateurs.**

notoriété inespérée à la marque ([positif](#) ou [négatif](#), selon les exemples que vous pouvez consulter en suivant les liens) et, comme indiqué plus haut, les internautes échangent les liens sur ces vidéos, promouvant par la même occasion l'enseigne à grande échelle.

A cet exercice, le lecteur-éditeur pousse même le jeu jusqu'à parodier des informations "officielles". L'exemple de la prise de pouvoir de l'internaute est parlant dans le cas du iPod où, sur des sites comme YouTube. Des vidéos conçues par des amateurs offrent un

<sup>6</sup> [Flickr](#) est un site web gratuit (des fonctionnalités étendues sont payantes) de diffusion et de partage de photographies dont l'organisation s'apparente à celle d'une communauté virtuelle. Des outils communautaires innovants ont contribué à sa popularité, notamment auprès des blogueurs qui s'en servent pour entreposer leurs photos. Il est généralement considéré (avec Wikipedia, ou



**Image 11 : Mentos**

Autre exemple, [Mentos](#). En perte de vitesse, la pastille blanche bénéficie d'un coup de publicité exceptionnel grâce à la vidéo virale montrant le geyser produit lors de son introduction dans une bouteille de Coca Cola. Depuis, nombre de personnes l'on reproduit, l'on filmé et mis en ligne. Les ventes ont repris, la marque fait parler d'elle.

L'inconvénient ? Le message n'est pas géré par la marque elle-même, d'où un risque de détérioration du discours pouvant amener à un message publicitaire négatif. Dans ce cas, les

marques n'ont plus qu'une seule solution : promettre et tenir leurs promesses. Offrir des produits de qualité, améliorer le service, être irréprochable. Autre nécessité : suivre le discours en ligne pour le connaître, l'ajuster si nécessaire, prendre les mesures "dans la vraie vie" qui s'imposent pour corriger les possibles biais et l'accepter tel quel.

Une firme qui négligerait d'accepter que les consommateurs aient pris le pouvoir pourrait vite se retrouver dans la tourmente. Prenons l'exemple de la société [Kryptonite](#) et son anti-vol pour vélos, qui désormais fait cas d'école. En effet, en 2004, un blogger a réussi à ouvrir un de ces cadenas à l'aide d'un simple stylo. Voulant avertir la marque, il reçoit, pour toute réponse, une fin de non-recevoir. Le blogger [a filmé la scène](#), puis l'a publiée en ligne. La nouvelle s'est très vite propagée, de blogs en blogs, étant très souvent étayée par une autre vidéo, montrant avec quelle facilité il était possible de renouveler l'expérience.

---

<sup>7</sup> [Del.icio.us](#) est un site web populaire permettant de sauvegarder et de partager ses marque-pages Internet et de les classer. Il fut créé fin 2003 par Joshua Schachter dans le but originel de sauvegarder ses marque-pages personnels. L'interface du site repose sur du HTML simple, ce qui rend le site facile d'utilisation. Del.icio.us propose également de syndiquer son contenu par RSS et repose sur la technologie des tags. Les tags, sous la forme d'un mot ; par exemple : Sports, Cinéma, Internet... permettent de retrouver facilement les différents sites ayant un rapport avec le mot du tag. Les tags sont choisis par l'utilisateur lui-même, ce qui lui permet de gérer entièrement ses marques pages. Il est possible d'enregistrer un compte personnel pour pouvoir retrouver ses marques pages depuis n'importe quel poste connecté à Internet et ce gratuitement. Del.icio.us fut racheté le 9 décembre 2005 par Yahoo!

<sup>8</sup> [Netvibes](#) est un portail Web français personnalisable, représentatif de ce qu'on appelle le Web 2.0. Netvibes a pour objectif d'offrir à ses utilisateurs une page d'accueil personnalisable, qu'ils pourront retrouver depuis n'importe quel ordinateur connecté à Internet. Cette page d'accueil se décompose en modules, représentés graphiquement par des rectangles. Netvibes ne propose aucun contenu propre mais agrège le contenu en provenance d'autres sites. Des modules spécialisés ont été développés pour augmenter l'intégration des sites particulièrement populaire (gmail, del.icio.us, flickr...). On peut aussi y ajouter des modules pré programmés tels que la météo, un compte mail POP ou ses favoris.

En quelques jours l'affaire se diffuse à une vitesse incroyable sur les blogs et touche plusieurs millions de personnes alors que les grands médias comme le [New York Times](#) ou [CNN](#) en parlent aussi. La marque décide de démentir l'information, arguant que ses produits n'ont pas de défauts. Grosse erreur, puisque tout un chacun pouvait désormais ouvrir un cadenas Kryptonite avec un stylo ! Ce n'est que 10 jours plus tard que la marque décide d'échanger les anti-vois défectueux, accusant le coup, un déficit d'image et des frais estimés à plus de 10 millions de dollars. Si l'entreprise avait immédiatement reconnu le problème et expliqué comment elle comptait agir, le problème n'aurait jamais pris ces proportions et eu de telles conséquences sur une PME de vingt cinq personnes qui a failli disparaître à l'occasion.

Visionnez également la facilité d'ouverture des protections pour ordinateur [Kensington](#) : trop facile !

De l'autre côté de la chaîne se trouve l'exemple de [NetFlix](#), société de location de films en ligne et de son blog non officiel [HackingNetFlix](#) , où 30'000 personnes parlent de la marque, de leurs expériences, de leurs exigences... Une mine d'or pour l'entreprise qui, tous les jours, connaît exactement l'avis de ses clients et peut, le cas échéant, s'adapter rapidement.

L'avantage du "social networking" est qu'une partie des discussions au sujet d'un produit ou d'une marque est tout à coup visible par la marque elle-même, qui peut mieux se positionner par rapport à son audience (même si, pour l'instant, 92% des discussions autour des marques se font encore offline).

## 4.2. Les stars du Web 2.0

Wikipedia, Classmates, MySpaces ou encore YouTube sont devenus des stars du Web 2.0. Tous ont un point commun : le contenu est généré par les utilisateurs, pour les utilisateurs. Par ailleurs, les chiffres de Technorati, le No1 du référencement des blogs, mentionnent que la blogosphère a doublé au cours des 5 derniers mois, ce qui démontre un accroissement phénoménal de la consommation Internet.

Les études montrent que le segment de population se tournant vers les blogs est surtout composé de la classe des 16-35 ans, qui est avant tout une tranche possédant un revenu élevé et étant indépendants dans leurs choix. S' ils se concentrent sur les blogs et Internet, c'est avant

### Quel est le sujet des blogs ?

37%	Vie privée
11%	Politique ou vie sociale
7%	Divertissement
6%	Sports
5%	Actualité
5%	Business
4%	Technologie
2%	Religion, spiritualité, foi
Solde	Hobbies, santé, autres,...

**Image 12 : Le sujet des blogs**



tout au dépend de la télévision, d'où la nécessité pour les annonceurs de revoir leur modèle pour continuer à les atteindre. Un blog permet de savoir ce que disent les gens à propos d'une marque, ce qu'ils en pensent. La première étape est donc de les écouter, la seconde sera de trouver, dans cette blogosphère, qui sont les influenceurs (par rapport à un sujet donné, une marque, . . .), et de trouver comment discuter avec eux pour non pas leur imposer un discours, mais en faire des ambassadeurs, des amis. Il est bien évident que nous sommes plus sensibles au discours d'un ami, vis-à-vis d'un achat, plutôt qu'à celui de la publicité.

Jerry Shereshewky, de Yahoo!, résume la situation d'une manière limpide : "Recommanderiez-vous ceci ou cela à un ami ? "En d'autre terme, notre produit est-il recommandé aux autres." Si non, pourquoi ? Que faire pour le changer ? En quoi ne satisfait-il pas les besoins et les attentes des consommateurs ?

Geoff Ramsey, de [eMarketer](#), va un peu plus loin encore en insistant sur la capacité des marques à non seulement tenter de modifier le cours des discussions, mais surtout à amplifier les points positifs et à minimiser/corriger les points négatifs. Pour lui, il est nécessaire de s'immiscer dans la discussion en allant jusqu'à prendre position (ce que n'avait pas fait Kryptonite). Dire "nous allons faire ceci" est un signe de compréhension du marché. Il faut travailler avec les bloggers existants, les leaders d'opinion, pour gagner du temps et de l'argent. En résumé, il donne trois conseils :

- Ecouter les conversations/voir ce qu'il se passe dans la blogosphère
- Travailler avec les leaders d'opinion
- Créer son propre blog

Dans ce domaine, de faux amis existent aussi. Certains blogueurs, (souvent leaders d'opinion) ont commencé à héberger de la publicité sur leur blog, la plupart du temps avec le modèle AdWords de Google (que nous verrons au chapitre 5.4). Et bien, de plus en plus fort, après la pub, voilà qu'arrive aux USA (pour le moment) le "publi-rédactionnel" sur les blogs. C'est [PayPerPost](#) qui lance ce produit et qui a su séduire les investisseurs puisque cette jeune société a réussi à lever \$3'000'000.

Cela ressemble à une note, avec le style habituel et la même mise en page. Le ton est le même, mais... il y a une différence fondamentale : le blogueur a été payé pour dire du bien du produit ou du service qu'il décrit. Et son lecteur ne le sait pas ! Le blogueur qui accepte ce petit jeu nauséabond écrit sa note et l'envoie à PayPerPost qui vérifie que le ton est correct et que les louanges sont bien au rendez-vous, avant de donner le feu vert à la parution.

Bien entendu, PayPerPost va ainsi à l'encontre de la vraie recommandation, celle sincère et vérifiée qui confère au leader d'opinion une aura dans son domaine qu'il est malheureusement

en train de détruire avec ce mode de rémunération.

Que se passera-t-il au moment où les lecteurs prendront connaissance du subterfuge ? Se retourneront-ils violemment contre le blogueur ou contre la marque ? Geoff Ramsey insistait bien sur le critère d'objectivité du message avancé par un leader d'opinion et non pas sur sa subjectivité engendrée par un revenu quelconque (comme le sont les anciens médias qui publient les messages des annonceurs simplement parce qu'ils paient). En général, les marques offrent des produits (pour qu'ils puissent être testés) ou des avantages aux leaders d'opinion. Passer

en mode payant, c'est vouloir appliquer au "social networking" et aux "social media" l'ancienne méthode du marketing (celui qui paie le plus gagne) alors que nous avons évolué vers le "celui qui est le plus proche du consommateur, qui l'écoute et l'éduque gagne".

L'avenir nous dira si cette technique toute nouvelle passera la rampe, mais de l'avis des observateurs, il n'y a que très peu d'espoir que le lecteur-consommateur soit dupe très longtemps.

Quelques CEO de grandes compagnies ont compris la valeur de la communication vers le client et publient régulièrement des notes sur leurs propres blogs d'entreprise, comme pour Boeing avec le Randy's Journal, BMW Oracle Racing team ou encore HP et le Rich Marcello's blog. Leur objectif ? S'approcher du public. Un blog est un lieu de conversation. Lorsque l'on peut tout à coup discuter avec le grand patron, la distance s'amenuise et l'entreprise redevient humaine.

Toujours dans la même veine, Emmanuel Vivier, de [CultureBuzz](#) prend l'exemple de la [SNCF](#), compagnie française de chemins de fer, entreprise étatisée et pas vraiment le prototype d'une société dynamique et innovante, surtout en terme de communication. Pourtant, la



**Image 12b : Le processus PayPerPost**





Image 13 : BMW Oracle Racing Team blog

société a lancé, en 2005, 3 films humoristiques montrant des gens en retard au travail car ils n'avaient pas pris le train. Depuis, le viral est devenu, chez eux, un réflexe. Suite à la campagne de 2005, la SNCF a remis ça, avec un délire publicitaire à 3.5 millions d'euros : le **Transatlantys** ! Percer un tunnel pour relier la France à New-York, rien de moins. Fausse publicité, vrai site Internet viral. Une somme d'informations, d'études, de plans et d'annonces faites au public pour parler et faire parler. Le bouche-à-oreille est lancé à la SNCF, qui mise sur le contact, le relationnel, la connivence. D'ailleurs, à ce petit jeu, qui achèterait, par exemple, une voiture sans demander l'avis d'un ami ou d'une connaissance ?



Image 14 : Le blog de Michel-Edouard Leclerc

Le bouche-à-oreille n'est pas nouveau. Ce qui est nouveau, c'est sa rapidité et sa facilité de dispersion et de diffusion. Internet permet une accélération de la propagation du



message infinie. Le Buzz (bouche-à-oreille) a d'ailleurs connu un essor phénoménal avec les vidéos humoristiques, aux débuts de YouTube, par exemple. Pourtant, cet outil de diffusion du message n'est plus la panacée. Il faut être plus ingénieux, d'où l'idée de la SNCF de coupler les vidéos avec un concept global, le Transatlantys.

A la question de savoir ce que sera le "next big buzz", Emmanuel Vivier penche du côté du Buzz total, c'est-à-dire strictement rien dans les médias traditionnels, mais une effervescence gigantesque par le bouche-à-oreille : une campagne globale hors média (entendez par là que l'annonceur ne dépense rien de son budget dans un média traditionnel, alors qu'au niveau éditorial, on peut très bien trouver une quantité de message parlant de ce Big Buzz – le coup parfait) ! C'est un peu ce qui est arrivé à Matt Harding, que nous verrons au chapitre 3.4.

Celle-ci pourrait d'ailleurs être la prochaine diffusion de clips vidéo de grands groupes pop tel Depeche Mode, Red Hot Chili Peppers ou encore R.E.M sur YouTube. Au lieu de partir en chasse contre le site le plus populaire du moment, Warner Music Group, le géant de la musique, a préféré conclure un pacte avec YouTube et partager ainsi les revenus issus de l'affichage de publicités au début de chaque clips. Le rachat de YouTube par Google, le 10 octobre 2006, pour Fr. 2'000'000'000.- oblige d'ailleurs ses patrons à revoir le côté "légalité" des contenus diffusés sur leur plateforme.

Ainsi, l'industrie du disque, après la claque iPod, apprend petit à petit à utiliser les nouveaux canaux de distribution issus de l'innovation et de la créativité plutôt que de tenter, en vain, de tout noyauter à son profit. Mais l'apprentissage est long : Universal Music Group, par exemple, veut traduire YouTube et MySpace en justice pour diffusion de contenu illicite. Vrai ou pas, certains prétendent qu'il s'agit d'une tactique pour mieux discuter leur part de distribution sur ces deux sites devenus incontournables sur le net.

En résumé, par Web 2.0, nous pouvons entendre la liste suivante :

- le développement de la blogosphère et des possibilités d'expression publique sur le web,
- l'usage croissant des wikis et le succès mérité de Wikipedia,
- la multiplication des processus de partage d'information et de mémoire (del.icio.us, flickr, etc.),
- la tendance générale à considérer le web comme une sorte de système d'exploitation pour des applications collaboratives et autres,
- la montée des logiciels sociaux et des services tendant à accroître le capital social de leurs usagers,



- la montée continue des systèmes d'exploitation et des logiciels à sources ouvertes (Open Source),
- le développement du P2P sous toutes ses formes (techniques, sociales, conceptuelles)...
- ...

La liste n'est pas close.

Tout cela manifeste une exploration sociale des diverses formes d'intelligence collective rendues possibles par le web et représente donc une évolution très positive. Mais, en fin de compte, il s'agit d'une exploitation par et pour la majorité de potentialités qui étaient techniquement et philosophiquement déjà présentes dès l'apparition du web en 93-94.

### **4.3. Gérer la prise de contrôle du consommateur**

En conséquence, nous pouvons affirmer que la stratégie média du Brand Marketing fera peu à peu la part belle aux dispositifs interactifs. Des outils comme le marketing viral, les blogs, les flux RSS, les podcasts, les Vlogs ou les sites consuméristes devront à coup sûr être utilisés pour faire connaître et aimer une marque : les consommateurs satisfaits eux-mêmes deviendront le média de diffusion des messages publicitaires !

L'évolution des médias engendre donc un nouveau marketing où la règle ne sera plus d'imposer des publicités aux consommateurs mais de leur faire désirer les marques et les messages de ces marques. Aussi les messages devront-ils, plus que jamais, donner envie d'être vus ou écoutés, plus précisément d'être téléchargés et transférés. Ils devront donc être réellement innovants, séduisants et/ou décalés ("break the rules", comme le répète Bill Carney et Peter Fisk).

Le marketing client va lui aussi s'enrichir et s'affiner, en sollicitant notamment la participation des utilisateurs dans la réalisation des messages de communication directe. Cela aura lieu à différents niveaux.

Nous le voyons, les messages les plus séduisants deviennent désormais ceux qui ont été créés par les consommateurs eux-mêmes ("Le recommanderez-vous à vos amis ?", dira Jerry Sheresheky, de Yahoo!). Opel, par exemple, a exploité cette tendance, dernièrement, avec l'opération "[La preuve par 3](#)", au cours de laquelle des caméras et des voitures ont été prêtées par la marque à une sélection d'internautes, pour qu'ils réalisent la campagne et les films qui vantent les qualités de la voiture. Ces films ont ensuite été largement diffusés et transférés sur le web.

Mais les clients participent désormais aussi à la gestion et à l'animation de la pression commerciale. Ce sont dorénavant clients et prospects eux-mêmes qui définissent ce qu'ils désirent recevoir et à quel rythme. On parle alors de "Consensual Marketing". Croisement multicanal du ["permission marketing"](#) et du "1 to 1", le "consensual marketing" prône l'installation d'une véritable relation entre la marque et ses clients ("[Le client est le patron](#)", [Procter & Gamble](#)). Alors que la plupart des annonceurs réagissent au phénomène de "consumer resistance to marketing" en envoyant encore plus de mailings et en augmentant encore leur publicité - chargeant ainsi le phénomène de saturation et de rejet – le "consensual marketing" incite les annonceurs à écouter et donner la parole à leurs clients pour mieux les connaître, savoir ce qu'ils veulent recevoir, à quel rythme et par quels canaux. L'objectif consiste à donner une véritable valeur ajoutée à la relation et d'entrer dans un cercle vertueux gagnant-gagnant.

Aujourd'hui, le consommateur a pris le contrôle !

IBM a expérimenté cette démarche aux USA et les résultats impressionnent : 80% de CA en plus parmi les consommateurs tests, 6 points de plus en satisfaction client et surtout 75% d'économies en frais de communication. Comment gagner plus en dépensant moins et en ne saturant pas les consommateurs ? La solution de l'équation que tant d'annonceurs – et de directions des achats - cherchent en ce moment à résoudre n'est sans doute pas sans rapport avec la maîtrise du marketing consensuel. Cette démarche est intéressante dans la mesure où elle prouve que la communication peut être à la fois efficace et respectueuse des consommateurs. A ce titre, elle constitue certainement une première ébauche du marketing de demain.

Les annonceurs qui exploiteront au mieux "l'influential marketing" et "le consensual marketing" gagneront à la fois en image, en connaissance client et en efficacité commerciale.

Ce qui est certain, c'est que les règles du marketing en vigueur aujourd'hui ne résisteront pas aux contraintes et aux propriétés des "média des masses", comme aux exigences et aux attentes des nouveaux consommateurs !

La grosse difficulté, une fois que tous les paramètres de prise en compte de la parole du client auront été implantés dans l'entreprise, ne sera plus de proposer des produits adéquats, mais de garantir la bonne osmose de toute l'entreprise vis-à-vis de ces "révolutions".

Ainsi, la SNCF en a fait expérience le 21 septembre 2006. Suite à l'écoute assidue de son public, elle a mis en vente 50'000 billets de TGV à 5€ Bien que la vente ne commence qu'à midi, le site de vente [en ligne voyages-sncf](#) était inaccessible dès 10 heures du matin. Le site étant en temps normal déjà régulièrement indisponible cela était attendu, même si, d'un point de vue marketing, ceci n'est pas acceptable. La question que l'on peut légitimement se poser est de savoir si



quelque chose avait été entrepris au niveau informatique pour contrer ce problème potentiel. D'ailleurs, comme ce site est régulièrement indisponible, la publicité pour la SNCF proposant des billets à 5€ et par la même occasion un site fonctionnel offrant un service de pointe à chacun aurait été terrible !

Pour obtenir un de ces billets, il ne restait donc plus qu'à faire la longue queue à un guichet. 45 minutes plus tard les 50'000 billets étaient vendus, laissant un certain nombre de mécontents dans les files d'attentes.

Quelle sensation éprouve les usagers SNCF ? Bonne pour ceux qui ont eu des billets, mauvaise pour ceux qui ont du attendre une heure pour rien avec intervention de la police dans certains cas.

Quant à l'image commerciale, la SNCF a montré son incapacité à accueillir cet afflux de clients qu'elle a elle-même déclenchée. Par contre la rapidité de vente montre bien que la compagnie avait ciblé juste en répondant à un besoin d'une grande partie de ces clients : des trains rapides à bas prix !

Malheureusement, cette campagne n'aura pas apporté l'effet escompté. Alors que l'offre était formidable, issue d'une écoute clients assidue et d'une prise en compte totale de leur besoin, seul le département concerné avait fait un effort pour la circonstance. Le reste ronronnait comme à son habitude ! Au final, l'image de la SNCF n'en sort pas grandie, au contraire !

Pire encore, les médias se sont emparés de l'affaire en faisant ressurgir le problème délicat de la jungle des tarifs SNCF. Il faut savoir qu'il existe plusieurs centaines de tarifs différents. D'après la SNCF, 75% des passagers voyagent à tarif réduit (la réduction pouvant atteindre 75%). Les guichetiers ne maîtrisent absolument pas cette complexité et sont généralement bien incapables de conseiller un client pour obtenir le meilleur prix. Il faut savoir par exemple que sur certains tarifs les places en première classe sont moins chères que les secondes (et les guichetiers ne peuvent avoir sur le même écran les tarifs de seconde et de première classe...). Nous constatons donc une inadéquation entre l'offre et les outils de vente, engendrant de la frustration non seulement de la part du voyageur, mais également de l'employé, se sentant désarmé face à la demande et incompris de sa hiérarchie. D'autres tarifs voient leurs prix évoluer (aussi bien à la hausse qu'à la baisse) avec la vitesse de remplissage du train spécifié. Enfin énormément de tarifs spéciaux restent quasiment inconnus des guichetiers (il faut, par exemple, bien du courage pour obtenir le tarif spécial Festival de la BD d'Angoulême...).

Cette complexité entraîne deux autres désagréments :

- Le premier est qu'il est nécessaire d'avoir un système informatique complexe et fortement dimensionné pour supporter la charge. Cette complexité entraîne inévitablement de nombreux bugs qui défraient régulièrement la chronique. Son coût est très important (coût informatique + coût des paralysies partielles ou total du système).
- Le second est qu'il faut environ 10 minutes pour obtenir un billet au guichet, ce qui peut paraître peu pour un profane de la SNCF, mais qui est en réalité beaucoup compte tenu de l'encombrement des guichets dans les grandes gares (10 minutes multipliés par autant de personnes qui vous précèdent dans la queue). Et donc un coût important de personnel et d'équipement en guichet (personnel qui, de plus, est en nombre insuffisant).

A cela s'ajoute, pour le client prenant occasionnellement le train, le désagréable sentiment de se faire "avoir", lorsqu'il voit le prix de son billet varier dans de fortes proportions ou qu'il voit son voisin payer 75% de moins.

Une autre source de coût important réside dans le remplissage des wagons de premières classes. Ceux-ci restent quasi vides (sauf pour les trains complets en seconde). Autrement dit, ce sont les passagers de seconde classe qui paient le transport des premières.

En résumé, une action commerciale remarquable se transforme en auto-goal car les infrastructures nécessaires n'ont pas été mises en place pour l'occasion. La marque doit être une promesse tenue. La promesse était belle, mais non tenue. La SNCF est une entreprise qui se relèvera sans problème de ce bug. Qu'est aurait-il été d'une PME voulant également innover de manière spectaculaire, mais ne respectant pas sa promesse ? Kryptonite a évité de justesse la faillite avec les désagréments financiers et d'image que l'on a vu !

## 4.4. Le buzz

Une nouvelle ère publicitaire est née: les gens ne sont plus de simples consommateurs, mais des consomm'acteurs, actifs et réactifs, toujours connectés au reste du monde en utilisant les nouvelles technologies telles que les blogs, sms, emails, etc... De ces changements émerge une nouvelle technique marketing, le Buzz , qui joue un rôle de plus en plus important dans les décisions du consommateur sur de nouveaux produits.

Selon Amazon, 68% des consommateurs font confiance à l'avis d'autres personnes, d'où l'importance du bouche à oreille et c'est justement là qu'intervient la technique marketing appelée buzz. Cette technique consiste, comme son nom l'indique à faire du bruit autour d'un nouveau produit ou d'une offre.



Le buzz n'utilise pas un média spécifique mais occupe tous les canaux de communication afin d'arriver à faire parler d'un objet. C'est une sorte de publicité sauvage qui passe par le consommateur et le fait devenir vecteur du message. Le schéma de diffusion est donc le bouche-à-oreille, on parle aussi, d'ailleurs, de marketing viral. Il s'inscrit dans des stratégies de diffusion à budgets plus modestes et dans des modes de diffusion souvent novateurs. Le buzz repose sur un principe de surprise car les moyens utilisés doivent être constamment renouvelés pour faire sensation et donc faire parler. C'est un cas très intéressant où le média est l'objet de la communication et non son moyen.

Le terme de buzz, assez récent, a réellement été utilisé en marketing depuis l'arrivée des nouvelles technologies de l'information et de la communication. En effet, ce mode de diffusion permet une propagation démultipliée des messages, à des rythmes impressionnants et pour des bas coûts. Par exemple, la création d'un site Internet puis la diffusion du mailing à un premier groupe cible permet, si l'information est suffisamment répercutée que se crée le buzz et que naisse le succès pour le produit ou l'entreprise initiatrice.

[MillionDollarHomePage](#) est un chef-d'œuvre du genre. Il s'agit en fait d'une page formant un carré de 1'000 pixels de côté, soit 1'000'000 de pixels. L'idée d'Alex Tew, son jeune créateur, est de vendre chaque pixel pour \$1 sous forme d'espace publicitaire, afin de financer ses études de commerce. Chaque personne ayant acquis une partie de cet espace peut y afficher sa publicité avec un lien vers son site. Les pixels étaient vendus par lot de 100 (carré de 10 x 10) au minimum, à la fois pour des raisons commerciales et de visibilité ; le jeune homme sait qu'il touchera au minimum \$100 à chaque vente.

Alex Tew commence d'abord par vendre de l'espace à son entourage (ou à le leur donner, pour remplir les premières cases du site et montrer "l'intérêt des autres"), puis petit à petit grâce à un buzz qui se développe sur le net, les pixels trouvent preneurs de plus en plus rapidement. Ainsi, plus le bruit est grand, plus l'achat de pixels devient intéressant car générateur d'un maximum de trafic sur le site des acquéreurs. Fin décembre 2005, il annonce avoir réussi son pari, ne lui restant que 1'000 pixels à vendre, chose qu'il fait en les proposant aux enchères sur le site eBay.

En définitive, cette expérience publicitaire d'un nouveau genre aura rapporté à son créateur \$1'037'100.

Depuis, un grand nombre de clones de cette page ont fait leur apparition un peu partout dans le monde, sans connaître autant de succès. On peut noter en particulier :

- En janvier 2006, un webmestre suédois désireux de participer à la promotion du navigateur Mozilla Firefox crée le site HelpFirefox.com, et récolte \$13'800 de recettes, offerts ensuite à la Fondation Mozilla.

- L'apparition de pages françaises à ce sujet : [Le Million](#), [Projet Million](#) et [La Page Millionnaire](#).
- Il y en a même qui offrent gratuitement des pixels comme [Zerodollarhomepage](#).
- Certains proposent des pixels sur des cubes affichés en 3D, comme [The dollar cube](#), ou sur [la façade d'un bâtiment](#).

Traînée de poudre ou pas, force est de constater que les clones se basent non seulement sur la même idée, mais également sur le même design de site. A se demander si l'ingénieur Alex Tew n'aurait pas en plus vendu le code de sa page, réalisant au passage quelques autres juteux bénéfices.

Matt Harding, lui, a peut-être été victime de son succès. Le jeune Américain, après une brève carrière dans le jeu vidéo en Australie, a entrepris une série de voyages autour du monde. Pendant son périple, il demande aux gens qu'il rencontre de le filmer en train d'esquisser quelques pas de danses peu orthodoxes dans des endroits publics, devant des monuments célèbres ou en plein milieu des rues. Les montages de ces courtes séquences, qui défilent au son de Sweet Lullaby (Nature's Dancing 7" Mix) du groupe Deep Forest sont diffusés sur son site web, [wherethehellismatt.com](#), puis sur YouTube, et ont procuré à son auteur une notoriété étonnante.

Jusqu'ici, outre l'Australie, Matt Harding a visité l'Inde, le Cambodge, le Vietnam, la Chine, la Thaïlande, la Jordanie, le Japon, le Kenya, la Namibie, le Pérou, la Mongolie, le Myanmar, l'Ouganda, la Russie, la République Tchèque, le Mexique, Guam, Brunei, la Nouvelle-Zélande, la Turquie, l'Île de Pâques au Chili, la Norvège, l'Allemagne, la France, l'Angleterre, l'Italie, le Belize, l'Égypte, le Guatemala et la Bolivie. Ses vidéos le montrent souvent entourés d'animaux, par exemple devant des éléphants au Botswana, des phoques aux Îles Shetland du Sud ou des tortues géantes aux Îles Galápagos en Équateur. Il a aussi dansé sur le Kilimandjaro en Tanzanie, sur la Grande Muraille de Chine, sous l'eau en Micronésie et dans les Palaos, au milieu d'enfants au Rwanda, avec des moines au Laos, dans une station de ski intérieure aux Émirats arabes unis, à Area 51 dans le Nevada aux États-Unis, et même en Antarctique.

Depuis, des vidéos de Matt dansant autour du monde ont été diffusées lors de plusieurs émissions de télévision aux États-Unis, par exemple *The Screen Savers*, *MSNBC's Countdown with Keith Olbermann*, *Inside Edition* et *The Ellen DeGeneres Show*.

Matt Harding fut aussi invité à *Good Morning America*, mais son passage à l'émission, prévu pour le 8 septembre 2005, a été annulé en raison de la couverture médiatique de l'Ouragan Katrina. Cependant, le 31 mai 2006, Harding a présenté ses pas de danse célèbres à l'extérieur des





studios new-yorkais, devant une projection de ses clips sur un écran géant à Times Square. Aujourd'hui, sur YouTube, son premier clip a été vu à près de 3'000'000 de fois. Un buzz phénoménal sur une idée toute simple.

Tout comme Alex avec sa page à un million, Matt a aussi été copié, sans jamais être égalé. Que se soit sur YouTube, MySpace ou d'autres sites vidéo collaboratifs, la seule recherche sur le nom de Matt recensent un nombre incalculable de reproductions plus ou moins de bonne qualité. Ces deux exemples illustrent à merveille la complexité du buzz. Sans moyens importants, ces deux jeunes hommes ont réussi là où de grandes entreprises ont échouées à coup de millions : se créer une notoriété mondiale en peu de temps. Leurs idées étaient géniales. Toutes simples, mais géniales. Chacun de nous aurait pu y penser, mais aucun ne l'a fait. Par contre, par la suite, des dizaines, voire des centaines de personnes tentent de reproduire le concept, sans le même succès que l'originale. Ceci est également une constante observée du buzz : être le premier ou ne pas être ! Copier Matt ne rapporte rien, mais comme son concept est "Where the hell is Matt?" l'innovation pourrait être : "Why the hell did Matt not visit Switzerland ?". A ce sujet Matt n'a jamais visité le Canada. Pressé de questions à ce sujet par les internautes, Harding a répondu avec humour qu'il détestait ce pays et alimente à l'occasion des spéculations sur sa véritable opinion du Canada. Qui pourra rebondir là-dessus ?

Pour les marques, le buzz peut être un outil de marketing dangereux. En effet, ce sont les consommateurs qui s'emparent du message, et comme souvent dans le cas d'une rumeur, ils peuvent le modifier, le détourner contre le produit ou l'entreprise. Le succès de ce type d'initiatives amène les entreprises à reprendre ce thème pour toucher leurs populations cibles à moindre frais et sur le mode de la surprise.

Le métier, depuis quelques années, s'est spécialisé, avec des agences qui font du conseil en buzz marketing. L'idéal est de viser d'abord des leaders d'opinions, des spécialistes dans le domaine concerné ou des fans de la marque qui seront d'excellents relais de l'information et se l'approprient, faisant disparaître la volonté (parfois stérilisante) du marketing de l'entreprise.

Actuellement, les grandes marques, pour lancer un buzz jouent sur 2 tableaux :

- soit elles cherchent à identifier, contacter et se connecter avec des personnes qui ont de l'influence et de les motiver à recommander et/ou diffuser des messages à propos de marques, produits ou services. C'est le marketing "influencer" qui peut fonctionner en leur offrant le produit, en leur donnant des informations exclusive ou en les invitant à un événement exclusif. Le buzz se déclenche alors "tout seul".
- soit elles créent un buzz de zéro en le propageant, au départ, elle-même. C'est ce que nous avons fait, avec Facily's, en lançant, en mars 2006, le jeu

[FansWorldCup2006](#) à l'occasion de la Coupe du Monde de football. Le principe était simple : chaque internaute pouvait venir une fois par jour "marquer un but pour son équipe favorite". Un clic un but, pour faire monter son équipe au classement. Le jeu était, jusque là, totalement gratuit et il n'y avait rien à gagner, juste la fierté de voir son équipe en haut du classement.

Comme les joueurs ne pouvaient marquer qu'un but par jour, il fallait donc avertir un maximum de personne pour rester en compétition. Ce que les internautes de plusieurs pays ont fait : Iran, Tunisie, France, Suisse, USA et Angleterre.

Cette action complète a coûté moins de Fr. 2'200.- pour la création d'une communauté de plus de 6'000 personnes ayant le même intérêt, le football, segmentées par pays et ayant accepté d'être contactées par nos "offres spéciales". Ainsi, il est possible de leur faire du e-mailing pour une marque de matériel de football, pour la vente de billets de matchs (nous savons où ils vivent, donc près de quel club,...), ou pour tout autres activités ayant un lien avec ce type de communauté.

Bref, nous avons lancé le jeu en mettant 44 messages dans des forums et blogs de supporters de football et en donnant le lien à nos amis. Le reste s'est fait tout seul... Financièrement le ROI a été atteint grâce à la location d'adresses et la notoriété que ce jeu a procuré à Facily, pour d'autres projets, n'ayant plus rien à voir avec la Coupe du Monde.

Là où certaines marques réussissent très bien avec les influenceurs qu'elles ont sélectionnés, d'autres essuient des échecs retentissants. Vichy, par exemple, avec le "journal de ma peau" a voulu faire croire à son public que ce blog était le fruit de vraies utilisatrices de leurs produits qui vantaient les mérites de leurs produits.

Or, toutes les notes publiées émanaient de la rédaction interne de la marque. La supercherie a été vite repérée et, peu de temps après la mise en production du blog, celui-ci a été bloqué. A ce sujet, voici quelques commentaires glanés, sans trop d'efforts, sur Internet, suite au Mea Culpa de Vichy :

- D'abord, Benoît qui réagit également au fait que pas mal d'internautes pensent que cette action a fait beaucoup de bruit autour de son nom et renforce sa position sur son marché:

*"Pour la 1ère fois, j'aurais un commentaire positif à l'égard de Vichy, même si je*



*pense qu'ils n'avaient pas d'autre choix.*

*Donc : Bravo à Delphine et son équipe ! Merci pour la photo, signe d'une volonté de ne plus se cacher. Pas d'accord sur le beaucoup de bruit pour rien, je pense que c'est un cas d'école intéressant sur l'éducation d'une grande marque au niveau marketing. Presque par accident : l'idée de base était de surfer sur la mode des blogs pour lancer une opération de com et de cette fausse bonne idée, l'équipe marketing a découvert brutalement la réalité du blogging. Le marketing est une attitude et visiblement Vichy a changé d'attitude. Donc encore une fois, c'est positif, toutes les marques (peut être pas toutes, quand même) vont étudier tout ça, suivre l'évolution de ce blog et tôt au tard se lancer aussi."*

- Ensuite, Florence, qui lance la discussion avec Benoît en disant :  
*"Plutôt d'accord avec toi, je pense que ce "blog" n'a pas été très finement pensé sur l'éditorial. Ficelles trop grosses. Il me semble que le blog est un interstice de communication, il ne peut être traité comme une façade... ou alors il faut jouer clairement le jeu en façade et ne pas hésiter à mettre en scène l'aspect commercial. Je crois que la meilleure formule pour cette problématique aurait été de fondre certaines fonctionnalités typiques du blog dans un site interactif, de façon à créer un véritable openspace.*

*En tout cas, bon mea culpa de la part de la marque, qui a su réagir de façon simple contre sa cible. Etonnant tout de même de s'apercevoir à quel point les marques pensent être peu décryptées..."*

- Pour finir, Patrick, propriétaire de blog, qui s'interroge sur la "crise" qu'à traversé Vichy :  
*"L'équipe Vichy vient de publier leur réaction. En ce qui me concerne, plus de doute sur l'identité des auteurs, réaction globalement franche et humble, quelques questions demeurent :*
  - 1. faut-il continuer ?*
  - 2. quels impacts finalement pour Vichy ? beaucoup de bruits pour rien isn't it ?*
  - 3. par curiosité, un petit récit de la crise vécue de l'intérieur serait le bienvenu ;-)*

*Vous en pensez quoi ?"*

Nous constatons également que l'auteur de cette note la termine par une question, invitant les

lecteurs à la discussion. Dans ces conditions, quoi de plus normal que donner son avis, lorsqu'on nous le demande ? Et ainsi, la discussion est lancée, les commentaires sur la marque, le produit, l'entreprise, ... (le sujet de la note, en fait) affluent et le lecteur peut se faire un avis. A noter que seuls quelques avis pris sur un seul blog ne sont pas suffisants. Il faudra de toute façon recouper ces données avec d'autres commentaires pour obtenir une masse critique.

Pour terminer avec le blog de Vichy, une visite sur la page permettait de constater qu'il n'est resté ouvert que 21 jours, que la dernière note a été publiée le 17 novembre 2005 et qu'une promesse de réouverture pour octobre 2006 est faite. 11 mois d'absence ! Effectivement, comme lu ci-dessus, un petit récit de la crise vécue de l'intérieur serait le bienvenu, d'autant plus qu'en octobre 2006, l'adresse du site conduit sur une impasse : "Bonjour, la page que vous recherchez n'existe plus. Nous vous invitons à retrouver l'ensemble des produits et conseils des laboratoires Vichy sur notre site Internet."

**Le marketing viral** (buzz, bouche à oreille, ...) permet le partage d'une opinion sur un produit ou un service avec deux consommateurs ou plus. Nous le savions déjà. Jusqu'à peu (la naissance d'Internet et l'arrivée du Web 2.0), ces discussions sur les marques avaient lieu exclusivement dans un cercle fermé, imperméable aux oreilles des entreprises. Le gros avantage avec le Web 2.0, c'est que les discussions au sujet des marques ont lieu en public, accessible à tous depuis partout ! Quelle mine d'informations pour celui qui veut bien se pencher pour ramasser ces trésors ! Les entreprises doivent être vigilantes et réagir rapidement lorsque une opinion circule, surtout si elle est négative, en établissant un dialogue avec ses **consommateurs**. Exemple à

éviter, **Apple** et son iPod, qui a tardé à réagir lorsque plusieurs consommateurs mécontents de la prise en charge de leur problème de batterie, décident de lancer une vidéo sur Internet pour protester. Résultat, la presse et la TV ont relayé leur mésaventure et fait chuter provisoirement la vente de l'iPOD.



**Image 16 : la fin du blog "officiel" de Vichy**

**Ce marketing viral** permet la diffusion de messages marketing rapidement et de manière exponentielle vers le consommateur (emails, vidéo par email...). Dans la pratique, il n'est pas réservé exclusivement à Internet, mais la rapidité de transmission de l'information sur cette plate-forme en favorise la propagation.

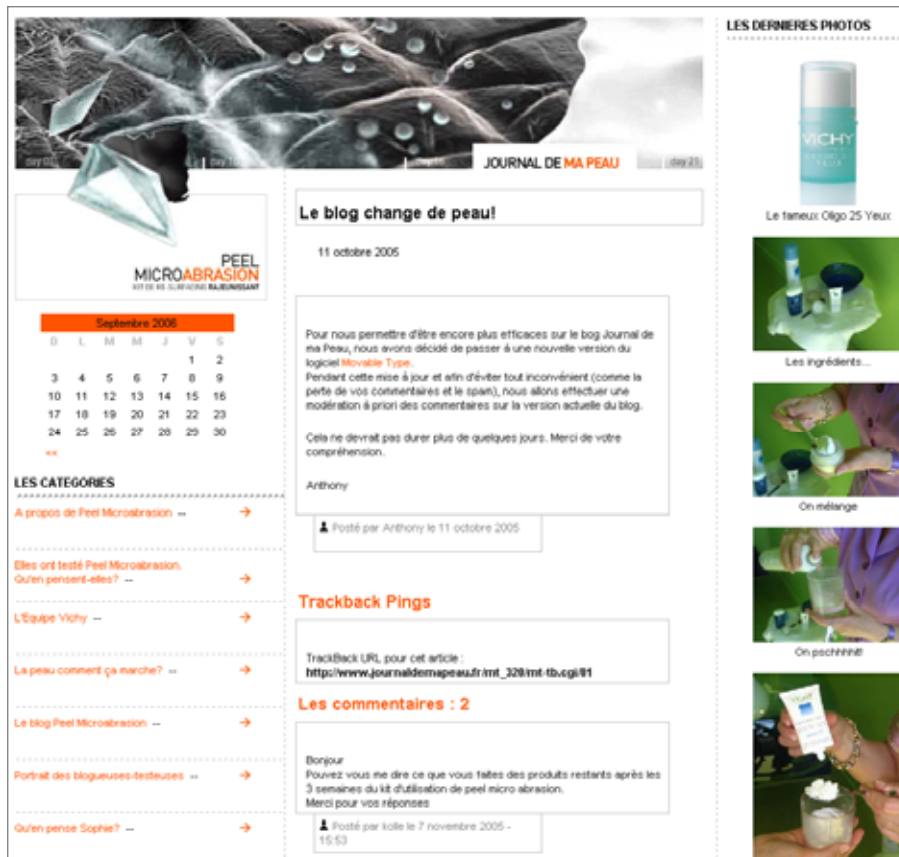


Image 15 : le blog de Vichy

Par exemple, l'entreprise [Burger King](#) et son poulet qui réagit en ligne aux commandes que les internautes transmettent ou le plus connu d'entre eux, le fameux [Wassup](#) de Budweiser.

## 4.5. La force des blogs

Un blog est un site web sur lequel une ou plusieurs personnes s'expriment de façon libre, sur la base d'une certaine périodicité. Son expression est décomposée en unités chronologiques, chaque unité est susceptible d'être commentée par les lecteurs et est le plus souvent enrichie d'hyperliens externes. C'est un outil de publication en ligne en quasi temps réel.

Aujourd'hui, le blog n'est plus réservé qu'aux adolescents. Le monde des affaires et le secteur associatif se sont emparés de l'outil, supposant qu'il s'agit là d'un nouveau média de masse. Le blog participe désormais aux stratégies de communication des entreprises, des associations, des auteurs, des personnes en recherche d'emploi...

Et si l'on mixe publicité, monde des affaires et adolescence (ou plutôt voyeurisme), on obtient quelque chose comme le blog de [Lonelygirl15](#) ? Il s'agit d'une jeune ado de 15 ans qui a généré un buzz gigantesque sur Internet. Comment ? En publiant régulièrement sur YouTube des vidéos sur son intimité. Rien de sexuel pourtant, mais elle a tout de même attiré plus de 2,5 millions

d'internautes, et plus de 25'000 d'entre eux se sont abonnés à son flux RSS. Un phénomène sans équivalent qui a attisé les suspicions d'experts et d'internautes... lesquels ont finalement découvert que derrière cet énorme buzz se cache une société de réalisation de vidéos, qui s'apprête à lancer un site de partage de clips, façon YouTube. La jeune ado est en réalité une jeune actrice fraîchement arrivée à Los Angeles. Tout cela explique sans doute comment ces petits clips ont pu générer une si grosse couverture médiatique. Néanmoins, le phénomène en dit long sur les possibilités qu'ouvrent les médias de type YouTube couplé avec un bon blog, soit 2 moyens de communication sociaux offrant des ouvertures virales à moindre coût (puisque l'on supprime les paiements des tarifs des distributeurs de l'information que sont les anciens médias).

La possibilité d'accueillir sur le blog des régies d'annonce en ligne (comme AdSense de Google) ou des liens commerciaux (Affiliation Amazon) permet au blogger de générer des revenus. Ainsi, par exemple, un blog de lecteur peut se transformer en micro librairie en ligne.

Comme vu plus haut pour le lancement d'un Buzz, la stratégie pour lancer un blog d'entreprise démarre par la recherche d'influenceurs. Qui sont les influenceurs ? Des bloggers influents et réputés, qui amènent leur expertise et leur réseau (ex : [Loïc Lemeur](#), [Robert Scoble](#) employé de l'entreprise Microsoft ...). Pour trouver des influenceurs, il est courant, par exemple, de mettre sur pied des événements VIPs ou des sites Internet dédiés à ces VIPs.

Une stratégie différente consiste à sponsoriser des blogs, par exemple Sony qui a sponsorisé durant trois mois les blogs [lifehacker](#), [gizmondo](#) et [gawker media](#) qui ont engendré 50'000 visites par jours pour un montant de \$250'000 par mois.

Certains blogs sont écrits à la fois par les consommateurs et les bloggers. [La Fraise](#) qui a lancé un site de vente de t-shirts dont les dessins sont proposés par les internautes et qui peuvent également voter pour leur dessins préférés génèrent aujourd'hui 48'000€ de revenus par mois.

De nombreuses entreprises proposent aux internautes l'ouverture de blogs gratuitement ([LeMonde](#), [Skryrock](#), [Psychologies](#), [LeMatinBleu](#)) alors que d'autre on lancé des blogs spécifiques à leur marque, par exemple Skype et Nike "[the daily snkr blog](#)" (fermé maintenant, ce dernier a permis de rassembler des collectionneurs de chaussures de la marque, 150 fans ont exposé leur collection, 2'000 sites ont parlé du blog, 30'000 visiteurs en un mois.

D'autres stratégies sont également possibles, par exemple mettre en relation directe le CEO d'une entreprise avec ses clients au travers d'un blog ([Boeing](#), [Michel-edouard-leclerc.com](#)) ou la mise en ligne de blogs tenus par les propres employés d'une entreprise (ex : Microsoft et [Robert Scoble](#)). D'autres blogs ont été créés pour des événements ponctuels ([Glowria](#) au Festival de Cannes : 110'000 visiteurs en 18 jours). Certaines entreprises ont même remplacé leur site



officiel par un blog ([CapGemini](#)) et l'utilisent également comme outils de relation publique (Rp-net & Rumeur Publique).

L'observation des blogs permet d'anticiper des crises, de détecter des concurrents, découvrir des nouveaux besoins, de gérer la communication en cas de crises, identifier les consommateurs ou les détracteurs clés. Plusieurs sites recensent et analysent les tendances de la communauté :

- [Technorati](#) est un moteur de recherche sur Internet spécialisé dans le domaine des blogs. En août 2006, Technorati en indexait plus de 50 millions.
- [BlogPulse](#) est un système automatisé de découverte de tendance pour des blogs.
- [Feedster](#) archive des flux RSS
- [Clusty](#) est un métamoteur de recherche de blogs

## 4.6. Les wikis

Après les sites, les blogs, les forums, les wikis de marques débarquent. Pour l'instant, une seule et unique y a mis le pied, Rip Curl, avec son [Wikirider](#).

Le wiki est un site sur lequel tout internaute peut créer ou modifier une page en temps réel à partir d'un simple clic (en étant, au préalable, inscrit comme contributeur). Il s'agit donc d'un site totalement libre, collectif et collaboratif. Le plus connu reste bien entendu Wikipedia.

Pour Wikiriders, la problématique abordée a été la suivante : Rip Curl est une marque de vêtements et de matériel de surf et le besoin le plus important pour ses clients est de trouver les bons spots pour surfer. S'adressant uniquement à cette communauté, elle a décidé de répertorier, en utilisant l'outil Google Earth, les meilleurs endroits pour la pratique de ce sport en Europe, et de mettre en avant les avis de spécialistes (leaders d'opinion). Car voilà l'une des clés du succès programmé de ce wikis : les intervenants sont non seulement des utilisateurs, mais également des leaders d'opinion sélectionnés par la marque, servant de modérateurs. A ces informations gérées par les surfeurs eux-mêmes s'ajoute un ensemble d'indications centralisées telles que les prévisions météorologiques, la force de la houle et la hauteur des vagues, ou encore des Webcams qui filment en temps réel l'état de la mer.

La différence ici, par rapport à un blog, qui est du texte au kilomètre dont le contenu est éphémère dès que disparu de la première page, est que le wiki sera un site à contenu très riche, continuellement mis à jour, partant d'une problématique ou chacun pourra donner son avis. Une fois encore, on voit que l'on donne la parole à la communauté. Le format wiki permet également de ne pas brider la créativité des contributeurs, qui sont libres d'ajouter toutes les informations



qu'ils jugent pertinentes.

Le service a été lancé en version bêta au mois de mai. Cette phase de test avec une quinzaine de contributeurs choisis s'est terminée mi-août. Le site compte désormais plus de 50 contributeurs. A terme, ce sont environ 300 spots qui pourraient être référencés en Europe avant que le service ne soit dupliqué aux Etats-Unis et dans le reste du monde, et éventuellement élargi au snowboard.

Rip Curl revendique 300'000 visiteurs uniques mensuels pour son site de marque européen. Un

potentiel que compte toucher pleinement Wikiriders. Mais le lancement du site ne sera relayé que par le bouche-à-oreille.

Ceci est une position alléchante pour les marques qui voudraient à la fois ancrer leur positionnement sur leur secteur et mieux connaître les attentes de leurs consommateurs.

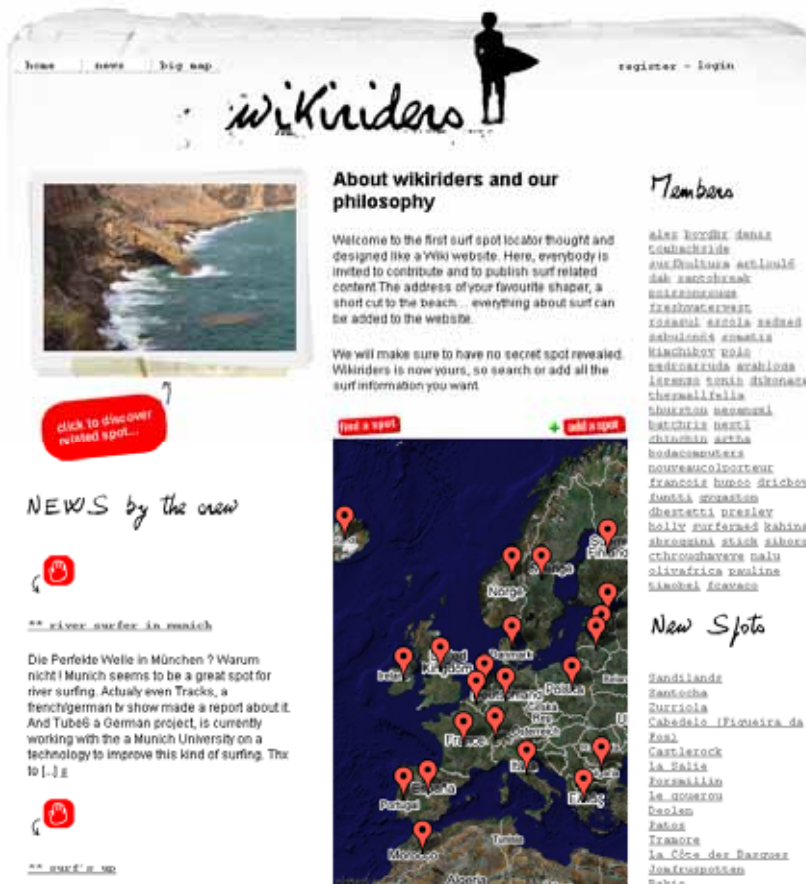


Image 16 : wikiriders



# 5. eMarketing



## 5. eMarketing

Le eMarketing correspond à l'ensemble des méthodes et des pratiques marketing sur Internet : études en ligne, communication en ligne, commerce électronique, etc... et peut se décomposer en 9 classes distinctes :

### 5.1. e-Mailing

Soit l'envoi d'offre commerciale par e-mail. Ceci peut être complété par des coupons de réduction, de promotion ou d'offres spéciales ou encore d'une Newsletter. Le e-Mailing à répétition permet l'augmentation de la notoriété de la marque (sur une population ayant émis le désir d'être informée, uniquement, les autres le considère comme du spam) tout en générant du trafic sur un site vendeur en guidant le client dans les pages désirées (liens dans l'e-Mail). De plus, l'e-Mailing peut également conduire à une vague de Buzz grâce à un contenu riche et intéressant, étant transmis de récipiendaire à ami et ainsi de suite.

Parmi les caractéristiques du e-mail marketing, signalons que 35 milliards d'e-mails sont envoyés chaque jour, que 50% des e-mails sollicités sont ouverts et lus, que les bonnes campagnes de e-mailing enregistrent des taux de clics de l'ordre de 10% et que 40% des utilisateurs changent d'adresse e-mail tous les deux ans, alors que 15% en change à des fréquences en dessous de une année.

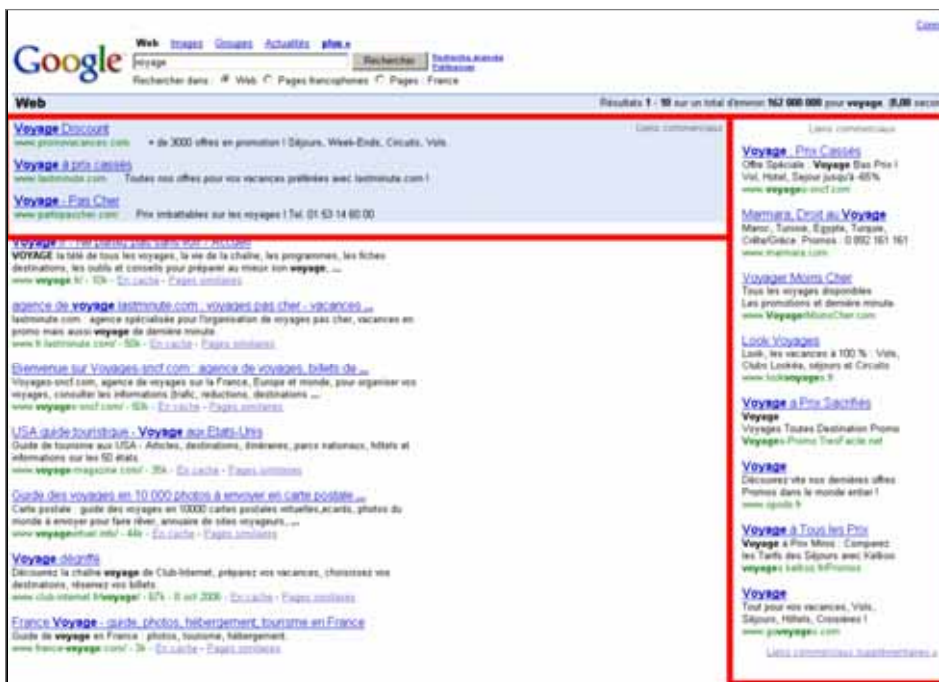
### 5.2. La recherche ciblée

Soit l'affichage de publicité dans la marge d'un moteur de recherche en fonction du mot-clé demandé par l'internaute. Par exemple, en tapant "voyage" dans Google ou Yahoo!, nombre de sites vous proposant des destinations lointaines, des vols en avion, des tickets de train, des séjours tout compris seront affichés dans la marge de droite de votre navigateur ou en haut, dans un espace grisé. De plus, en affinant la recherche, c'est-à-dire en inscrivant "voyage Suisse" par exemple, le même type d'offres s'affichera, mais focalisées sur la Suisse. D'où la nécessité, lorsque l'on crée son compte AdWords, de bien choisir ses mots clés. Ces liens commerciaux passent avant les résultats "naturels", c'est-à-dire ceux qui, sans payer quoi que ce soit aux propriétaires du moteur, se retrouvent dans la liste des références.

Ce moyen de publicité est intéressant pour l'annonceur, car il ne paiera que pour les visites effectives sur son site Internet et pas à l'affichage. Il pourra également définir un budget pub par jour ou par mois et une fois ce budget atteint, l'annonce n'apparaît plus, jusqu'à la prochaine activation manuelle de l'annonceur.

La société [TouchMind](#), présente au Marketing-Show, est spécialisée dans ce domaine. Martin Demierre, son directeur, insiste sur le fait que toute stratégie sur Internet mérite le plus grand soin dans son élaboration car même si l'on ne paie qu'à l'affichage, il faut en plus trouver le moyen :

- D'être bien placé vis-à-vis de la concurrence qui, aussi, voudra utiliser ces moyens de promotion
- D'utiliser les meilleurs mots-clés pour sortir dans la liste des "affichés" un maximum de fois, en fonction du service que l'on offre. Inutile d'être cliqué pour un voyage si l'on vend du matériel de construction. Le service de Touchmind englobe des outils permettant de connaître ces meilleurs mots-clés possibles pour une activité donnée (soit ceux que les internautes utilisent le plus au moment du lancement de la campagne).
- D'optimiser son site de manière à ce que l'internaute, en cliquant sur le lien sponsorisé, arrivera tout de suite sur une page qu'il appréciera, où il trouvera ce qu'il cherchera et où il consommera.



**Image 17 : recherche ciblée "voyage" chez Google**



### 5.3. Le Behavioral targeting

Cette technique permet de suivre un internaute à la trace, dans un site, et de lui proposer des informations concernant son propre profil. Par exemple, dans un site de vente de musique, celui qui visite les pages de Beethoven ne les verra pas affublées d'une communication vantant le dernier album de Metallica ! Il aura, au mieux, par contre, une offre pour un livre sur Beethoven, des informations sur un autre compositeur classique avec peut être la possibilité d'acheter des billets pour un concert classique se trouvant dans sa région (il aura dû, au préalable, se créer un compte sur le site en question) ou encore des données sur les achats d'autres personnes ayant consulté les mêmes pages que lui.

Dans l'exemple ci-dessous, nous voyons que la recherche sur Beethoven donne aussi la possibilité :

- D'acheter un autre disque classique avec un prix préférentiel pour le pack de 2 (Beethoven – Tchaïkovski),
- De voir ce que les autres personnes qui ont acheté cet article ont consulté,
- De voir ce que les autres personnes qui ont acheté cet article ont acheté en plus,
- De voir les listes préférées d'autres personnes avec le même profil,
- De faire des recherches sur des articles similaires dans cette rubrique.

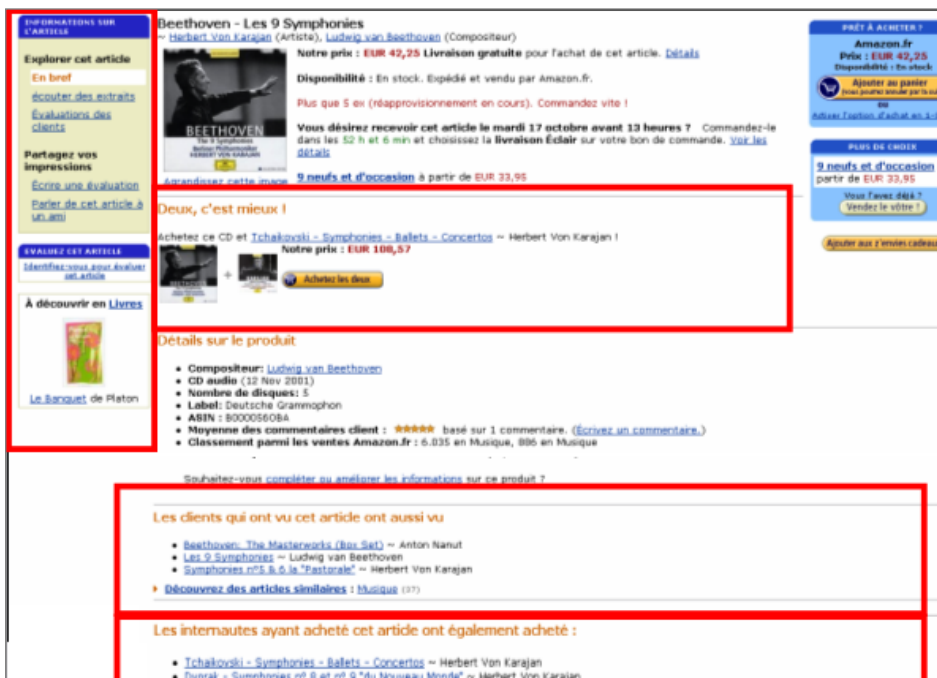


Image 18 : Recherche de Beethoven sur Amazon

En ce qui concerne le concept "je vois ce que les autres ont pris alors je prends aussi" ("les internautes ayant acheté cet article ont également acheté", chez Amazon), le Groupe Mutuel fait

bonne figure. En septembre 2006, juste avant la communication officielle des nouveaux tarifs d'assurance maladie (c'est-à-dire juste avant que le gros des visites annuelles se profile), l'entreprise publie sur sa Home Page, les 3 produits que la majorité de ses assurés possèdent. En annexe, elle indique ce que les personnes qui ont appelés, clients ou prospects, ont demandés, durant les 30 derniers jours.

Par ce biais, en visitant la page du [Groupe Mutuel](#), l'assuré actuel va vérifier ce qu'il possède comme couverture d'assurance et – dans le meilleur des cas – se rallier à la masse en prenant les produits qu'il lui manque. Par ailleurs, il visitera aussi les pages des produits les plus demandés. Celui qui n'est pas encore assuré ne se posera pas trop de questions et prendra ce que la masse possède.



**Image 19 : Groupe Mutuel**

## 5.4. Le Contextual targeting

Ou ciblage du message publicitaire en fonction du contenu de la page. Dans ce cas de figure, sur la page d'un site lui-même, la publicité affichée (par Google, par exemple, à l'aide d'un compte ouvert chez eux) sera en relation directe avec le contenu de la page. Prenons l'exemple d'un blogger qui parle de randonnées en montagne. Il ouvre un compte chez Google et le lie avec son site. Sa page est donc en partie "vendue" à la publicité. Il aura moins de place pour son contenu, en échange de publicité. La page, avant de s'afficher complètement, aura été scannée pour définir le sujet, les mots-clés. Une fois cette action terminée, la page de randonnée s'affiche, et





la partie publicité montre des opportunités d'achat de tentes, de souliers de montagne, de vestes coupe-vent,...

Autre exemple, ci-dessous, une page décrivant le nouveau service adCenter de Microsoft, décrivant les similitudes avec le AdWords de Google, où l'on retrouve des références publicitaires pour les concurrents de Microsoft. Au final, tout le monde devient annonceur !

**Image 20 : Publicité ciblée sur le contenu de la page.**

Il existe donc plusieurs fournisseurs de publicité contextuelle, Google étant le précurseur. Comme nous le verrons un peu plus tard, l'exclusivité de ces techniques de promotions ne sont plus réservées à Internet : la télévision, avec les modèles IPTV, arrive également en force.

## 5.5. e-mail en Rich Media

Comme tout à l'heure, ce sont des e-mails (voire e-mailing) promotionnels, mais contenant une partie publicitaire à l'intérieur, comme une bannière publicitaire en haut du message permettant, d'un seul clic, d'accéder à une page Internet d'un site externe.

Dans l'exemple ci-dessous, la newsletter de Rezonance promet non seulement ses propres événements, mais également ses partenaires, avec leur logo (UBS, VenturLab, Intras et Trio) et des liens directs sur leur site.

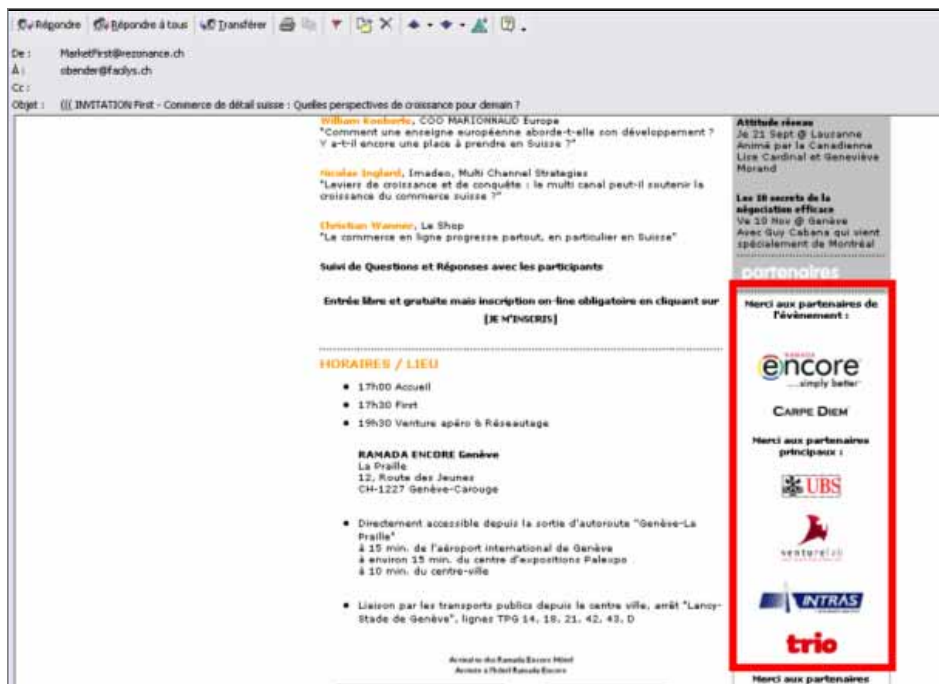


Image 21 : e-Mail avec publicité interne.

## 5.6. Les blogs ou "Social Media"

Le blog est maintenant une plate-forme connue et reconnue. Je publie, je commente, je discute, j'argumente. La conversation prend forme et les recommandations ou conseils en découlent. Les blogs des patrons en sont un exemple, mais nombre de sociétés maintiennent également des blogs "anonymes", mieux réalisés que celui de Vichy, où l'internaute ne se rend pas compte qu'il discute avec la marque elle-même.

## 5.7. Les fils RSS

Derniers nés de la technologie Internet, les fils RSS permettent à l'internaute de ne plus avoir à visiter tous les jours les 10, 30 ou 50 sites qui l'intéressent pour voir d'éventuelles mises à jour, mais plutôt de paramétrer un portail du type [Netvibes](#) et d'y voir chaque mise à jour à distance. Il ne visite ainsi que les nouveaux sujets et gagne un temps considérable. Pour le marketicien, les fils RSS permettent de cibler l'information utile en fragmentant son offre. Ainsi, il proposera à l'internaute, sur son site, la possibilité de s'abonner uniquement au fil qui l'intéresse. Le lecteur aura alors, dans son programme de lecture de fils, des informations précises et dédiées.

L'inconvénient est que l'internaute veut du changement régulièrement. En fragmentant trop son offre, le marchand devra très régulièrement mettre à jour une pléthore d'offres, au risque de voir

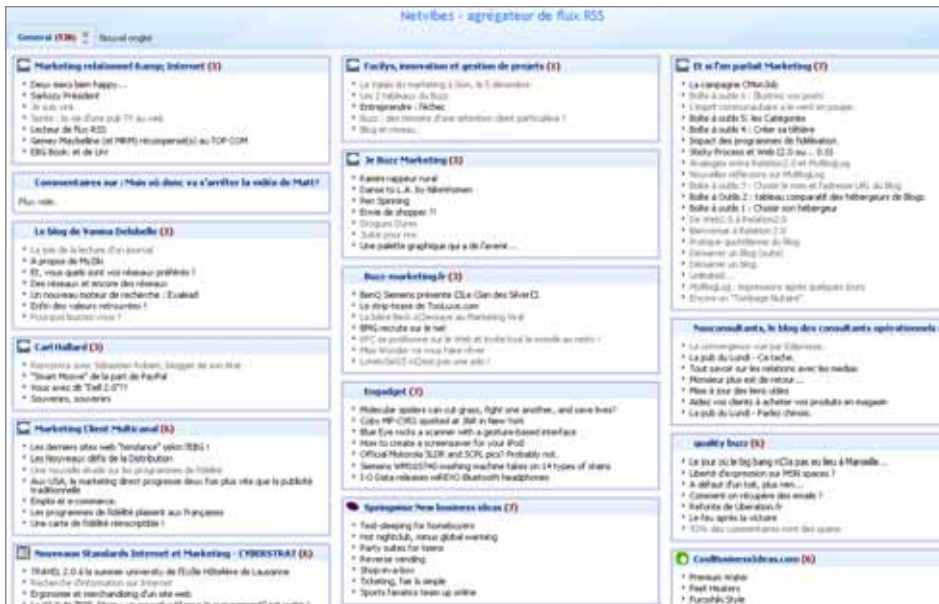


Image 22 : Netvibes - agrégateur de flux RSS

'internaute supprimer son fils au profit d'un autre. Est-ce que ce travail supplémentaire vaut le coup d'être créé ?

## 5.8. Le téléphone mobile

La publicité sur téléphone mobile fait son apparition. Le quotidien [USA Today](#) représente un pionnier dans le domaine, fournissant contenu à ses clients et plate-forme publicitaire aux annonceurs, le tout dans un seul message. Grâce à la localisation par GPS, il va également être possible de recevoir des informations commerciales en fonction du lieu où l'on se trouve, tout comme le propose la compagnie de bus londoniens.

**Up-to-the-Minute Mobile News and Information**

USA TODAY news and information is available on virtually any mobile phone or handheld device. Let USA TODAY Mobile be your window to the world, anywhere you go, any time of day.

With FREE content specially formatted for your small screen device, USA TODAY Mobile allows you to stay in touch with all the latest breaking news 24x7.

**Get USA TODAY on your mobile phone**

To access this free service, simply point your handset's mobile web browser to:

Image 23 : publicité sur téléphone mobile de USA Today

## 5.9. La publicité dans les jeux vidéo

Sachant que la majeure partie des adeptes de jeux vidéo sont des adultes, des sociétés ont exploité ce créneau. Ainsi, il est désormais commun, surtout dans les jeux à thèmes comme Second Life, de découvrir des objets de la vie courante comme distributeurs de boissons, camions bâchés, panneaux de bords de route, vantant une marque ou une autre.

Selon une étude de Game Initiative, le marché de la publicité dans les jeux vidéo a beaucoup d'avenir, et devrait progresser de 760% dans les cinq années à venir.



**Image 24 : Publicité Sprite dans jeu vidéo**

Le développement des jeux s'est beaucoup transformé ces dernières années. Les cycles se sont allongés et la création de concepts ludiques s'est avérée bien plus coûteuse que par le passé. Pour être sûrs d'avoir un retour sur investissements, les studios doivent investir également dans des technologies anti-piratage. La solution la plus rentable étant encore de

mettre en place un univers permanent et la manne financière est assurée en cas de succès (Second Life, World of Warcraft, ...).

Selon la même étude, la publicité incorporée dans les jeux vidéo est une solution d'avenir. Il n'y a qu'à voir les banderoles de publicité dans les jeux de voiture qui est un des exemples les plus frappants et pourtant, ça ne choque pas, surtout dans les jeux à vocation réaliste : dans la vraie vie aussi il y a des banderoles de publicité. Superbe : le joueur est immergé et l'annonceur est content.

Actuellement, cette publicité rapporte 120 millions de dollars par an. Ce chiffre devrait dépasser les 800 millions en 2009 et le milliard de dollars en 2010. Ce qui fait un peu plus peur, c'est qu'en 2009, 266 des 800 millions de dollars proviendraient non plus de publicités intégrées aux jeux, mais de jeux bâtis autour d'un produit particulier.



Les téléphones portables et leurs jeux ne seront pas épargnés. Dans moins de 16 mois, selon les prévisions des constructeurs, tous les téléphones vendus seront capables de faire fonctionner des jeux plus évolués qu'un pingouin qui déplace des cubes de glace. Quoi qu'ils pourraient faire un pingouin qui déplace des caisses de Coca-Cola...

Le eMarketing, bien que fragmenté pour ne toucher que les personnes intéressées par telle ou telle offre, peut quand même coûter très cher, si non optimisé. Comme vu précédemment, des sociétés comme Touchmind sont devenues incontournables dans ce domaine.

## 5.10. Avantages et inconvénients du eMarketing

Les techniques e-marketing permettent de développer la relation client à un niveau jamais atteint auparavant : l'interaction permanente est désormais de mise. Toutefois certains clients y sont réfractaires, considérant ce marketing comme intrusif, ou à l'inverse comme dépersonnalisant la relation.

Cependant, l'utilisation de techniques de déclaration volontaire, tels les profils d'intérêts sont de plus en plus acceptés auprès des usagers et donne le ton (Social Networking) des internautes qui fréquentent le site commercial. [VW.ca](#) est un bon exemple de eMarketing par sa manière de se profiler activement et son adaptation directe lorsque vient le moment de lancer une campagne de masse par voix électronique.

50% des internautes recevant un message adressé personnellement suite à une déclaration volontaire le lise. Reste à améliorer la pertinence du message pour convertir la lecture en vente. Le chapitre sur la personnalisation (6.1.3) revient plus en profondeur sur ces techniques.

# **6. Les innovations marketing**





## 6. Les innovations marketing

Le marketing n'est pas qu'une question d'études, de stratégies et de plans de vente. Il s'agit aussi d'innovation, de créativité.

Lorsque Cristiano Ronaldo trouve que les manches de son nouveau maillot sont trop étroites et le serre trop, qu'il les découpe pour le match Portugal-Angola de la Coupe du Monde 2006 et en fait un "habit de mousquetaire", est-ce que Nike se fâche ? Non. Nike observe le marché et constate que des milliers d'enfants ont fait pareil : un maillot, quelques coups de ciseaux, et ils ressemblent à leur idole. Nike propose, très rapidement après, dans les magasins, le maillot découpé. Voilà la valeur ajoutée, qu'ils peuvent sans autre facturer plus cher !



**Image 25 : Cristiano Ronaldo**

La plus-value, nous le constatons ici, se trouve aussi dans l'image que confère le produit à son propriétaire.

Dans le même ordre d'idée, lorsque le rapper américain Jay-Z exhibe, dans un clip vidéo, une montre à \$10'000, celle-ci peut ensuite se vendre \$100'000, car il s'agit de "la même montre que Jay-Z". La plus-value de l'image, encore une fois.

Le marketing pourrait être d'acheter à Fr. 1.- et revendre à Fr. 10.-. Encore faut-il y arriver. La concurrence est vive, la pression sur les prix également. Le marketicien intelligent sait saisir les opportunités du marché. **Il observe, écoute, analyse, décide et agit.** Celui qui veut imposer aux clients ne gagnera plus rien. Aujourd'hui, le client devient le patron de la marque. Procter & Gamble vient de l'annoncer, après près de 200 ans d'existence !

Etre compétitif, c'est être en avance sur ses concurrents. C'est être audacieux, oser "casser les règles". Lorsque 9 marques sur 10 auraient voulu rompre le contrat de Cristiano Ronaldo, Nike a su profiter de la situation. **Observer, écouter, analyser, décider et agir. Et gagner !**



## 6.1. Innovations et marques

La marque est une promesse, elle doit représenter, dans l'esprit du client, l'honnêteté et la sincérité. La communication devient alors beaucoup plus simple. Satisfaire un client, lorsque la promesse est tenue, n'est plus un problème : il n'aura que des éloges à faire. Bien entendu, personne ne peut exclure une quelconque réclamation, mais le service après-vente fait aussi partie de la marque. Satisfaire un client, c'est l'écouter et le servir du début à la fin. N'oublions pas qu'un client content est un client qui vous recommande et comme l'a indiqué Jerry Sheresheky, de Yahoo!, "est-ce que je recommanderais ce produit à mes amis ?".

**Le travail du stratéliste en marketing réside avant tout à définir quel type de client est le plus rentable et trouver le message à lui délivrer pour qu'il choisisse son produit plutôt qu'un autre. Lorsque la marque est une promesse tenue, son travail s'en trouve facilité.**

De ce fait, il va devoir appliquer les règles suivantes :

1. Connaître les publics : qui ils ont, ce qu'ils font, ce qu'ils ont, ...
2. Définir le type de clients qu'il veut avoir. Choisir son segment.
3. Savoir ce que son prospect veut avoir ou veut être.
4. Lui fournir la promesse qu'il attend.

Si l'on revient au concept du Web 2.0, le terme même de segment marketing est remis en cause au profit de "communauté". Le stratéliste ne constituera plus une simple base de données avec son public cible, mais devra compter sur des interactions entre lui (l'entreprise) et les prospects et entre prospects entre eux : la promesse tenue soudera le client dans son rôle d'ambassadeur de la marque et le message qu'il propagera sera positif.

Au final, le marketicien va devoir construire une relation avec le client. C'est le client qui est le patron. C'est donc lui qui indique à l'entreprise quelles sont ses aspirations, ses envies, ses goûts pour que celle-ci s'adapte et lui fournisse un produit qu'il a envie d'acheter et de recommander. Etre à l'écoute facilite la tâche, que se soit dans la conception des produits, leur système de distribution, leur prix ou encore la manière et le média de communication.

[LaFraise](#), "vendeur de bien jolis t-shirts" (comme ils le disent) en France, en est un parfait exemple. D'abord en blog, puis en site marchand, le propriétaire, Patrice Cassard, de St-Etienne, ne fait que des séries limitées de t-shirts dont le design vient des clients eux-mêmes. Chacun est libre de déposer un modèle sur le site, où d'autres internautes vont pouvoir voter pour le modèle qu'ils aiment. Tous les mois, le ou les meilleurs sont imprimés et vendus. Le designer touche une



prime de l'ordre de €1'000 et un t-shirt. Dernièrement, comme vu précédemment, un chiffre de l'ordre de €48'000.-/mois de CA circulait, en progression de 100% par rapport à 12 mois auparavant.

Jones Soda, créateur canadien de Soft Drink, évolue dans la même mouvance. Le client peut créer ses propres étiquettes sur les bouteilles, qu'il aura commandées en ligne. Il est devenu le No2 au Canada, dépassant Pepsi sur le fil ! Selon Peter Fisk , auteur de "Marketing Genius", Peter van Stolk est le marketicien de l'année, rompant les règles rigides du business par son innovation et sa créativité :

- soda à la dinde ou à la courge à Thanksgiving,
- bouteilles introuvables dans la grande distribution, mais dans les magasins de musique, dans les magasins d'habits ou sur Internet !

### 6.1.1. CPA : la force du mot unique

L'être humain est multi-tâches (l'enfant peut réaliser jusqu'à 5 tâches en même temps, l'adulte 1.7). Aussi, toucher une personne avec un message commercial relève de la gageure si son attention n'est pas totalement dédiée au message lui-même. Pour Maurice Saatchi, de M&C Saatchi, la marque devrait se résumer **à un seul et unique mot**, élevant alors le ratio du CPA (Customer Potential Attention).

Selon lui, chaque marque devrait pouvoir être résumée en un mot, gravée dans les esprits des clients existants et des prospects. Les plus puissantes le sont. Par exemple :

#### 1. Au niveau automobile :

- a. Fiabilité : Mercedes
- b. Sport : Ferrari
- c. Luxe : Rolls-Royce

#### 2. Au niveau hôtelier

- a. Luxe : Ritz
- b. Economique : Ibis

#### 3. Au niveau aviation

- a. Business : SAS
- b. Low-Cost : Easy-Jet

## 6.1.2. La télévision de demain – l'enjeu de la communication marques

Aujourd'hui, la fenêtre publicitaire la plus recherchée par les annonceurs est celle du Prime Time (qui est également la plus chère). Seulement, il n'y a aucun moyen objectif de mesurer son impact sur le téléspectateur. De plus, les annonces n'ont que rarement un lien direct avec le programme diffusé, ce qui entraîne une déperdition énorme. En effet, depuis plus d'un demi-siècle, la diffusion de l'information est organisée sur le modèle des mass média (télévision, radio, presse...) dans lesquels quelques émetteurs diffusent des contenus vers une masse indifférenciée de récepteurs. L'émergence d'Internet et de dispositifs tels que les blogs, les wikis, les podcasts ou les vlogs, en permettant de créer, de diffuser et d'échanger aisément des informations, vont bouleverser ce modèle.

Avec la IPTV<sup>9</sup> qui arrive, un feedback précis est possible. En effet, ce système de diffusion permet de savoir exactement qui a demandé quel programme, et quand. Ensuite, la publicité diffusée pourra être en lien direct avec l'émission vue par le téléspectateur, un peu comme pour le Contextual Targeting vu plus haut, sur Internet. Une émission de cuisine aura des publicités pour un fournisseur de recettes, de casseroles ou de fours à air chaud, un documentaire sur les fonds marins pour du matériel de plongée ou une revue sur la mer, un talk-show littéraire pour un détaillant en livres ou un éditeur.

Il sera aussi plus facile de toucher des minorités. Des petits vendeurs pourront rentrer sur les marchés de la publicité télévisuelle car la fragmentation de l'offre permettra également une fragmentation des coûts et un meilleur ciblage. **Une stratégie de niches devient possible.** En Prime Time, une publicité coûte des dizaines de milliers de francs alors que plus de la moitié des spectateurs profitent de ce moment de pause pour zapper ou pour faire autre chose (aller aux toilettes, ...). D'ailleurs, la télévision traditionnelle voit son pouvoir de vente chuter pour les raisons suivantes (Source : McKinsey) :

1. 15% à cause de l'inflation des coûts de transmission,
2. 23% à cause d'un changement de chaîne pendant la pub,
3. 9% à cause d'un changement d'activité pendant la pub,
4. 37% à cause de la saturation des messages publicitaires.

---

<sup>9</sup>Internet Protocol Television (IPTV) est la dénomination la plus commune pour les systèmes de distribution par souscription de signaux télévision et/ou vidéo en utilisant des connexions à haut débit sur le protocole IP. Souvent il est fourni avec le service de connexion à Internet, utilisant ainsi la même infrastructure, mais avec une bande passante réservée. IPTV n'est pas un protocole en



Comme déjà indiqué, durant les 10 dernières années, le coût de la publicité télévisuelle a augmenté de 40% alors que la concentration sur les messages, elle, a baissé de plus de 50%. Qui veut encore dépenser son budget publicité dans la télévision alors que les résultats sont si aléatoires ? Pourtant, en 2006, l'impact de la télévision semble encore être le meilleur pour les grandes sociétés qui en ont les moyens. Pendant encore combien de temps ?

En outre, en IPTV, le consommateur aura la possibilité de souscrire à une chaîne en particulier ou même de n'acheter qu'une seule émission (p. ex. un match de football). Des Business Model comme la Bluewin TV sont prêts. Des milliers d'heures d'émission seront accessibles à la demande, visualisables par l'utilisateur n'importe quand, indépendamment de la chaîne, du lieu et du moment d'origine. Viendront également, dans un futur un peu plus lointain, des possibilités de création automatique de contenu en fonction soit de nos préférences préenregistrées, soit de notre historique de visualisation. Les experts estiment que dans 2 ans, 20% des téléspectateurs seront sur IPTV.

Ceci représente un inconvénient majeur pour les grandes chaînes bien établies sur les "anciens" marchés : ils ne peuvent plus vendre des fenêtres publicitaires "au hasard", car la concurrence de IPTV est beaucoup plus précise et le ROI calculable. L'annonceur, lui, a tout à bénéficier de cette nouvelle technologie. En effet, il pourra connaître la vraie valeur ajoutée de la diffusion de son message publicitaire, en ciblant précisément son audience. On rejoint ici le model de Google qui diffuse de la publicité contextuelle, en analysant le contenu de la page visualisée et en insérant une annonce appropriée (voir l'exemple du blogger de randonnée ci-dessus, point 5.4).

## TV on your mobile?



Comme nous le voyons, la diffusion d'image évolue. Le support également. Ainsi, un 4ème écran (après le cinéma, la télévision et le pc) émerge : celui du téléphone mobile. 2 milliards de téléphone sont actuellement en fonction sur le marché et leur technologie ne cesse d'augmenter.

**Image 26 : TV sur mobile**

Qu'est-ce qui nous empêchera, dans le futur, de pouvoir télécharger un épisode de notre émission préférée sur téléphone et ensuite de la regarder, par transmission Bluetooth, sur l'écran de taille normal du téléviseur présent dans ma chambre d'hôtel ? Philippe Mottaz, de [Anyscreen](#), cite ainsi une future application disponible sur téléphone portable. Sa société est d'ailleurs très fortement impliquée dans la conception de contenu télévisuelle pour téléphone portable.

[NanoTV](#), publie d'ailleurs ce que nous appellerons le "manifesto" du 4ème écran :

1. A chaque écran son langage et sa grammaire visuelle.

Les bulletins de NanoTV sont conçus, pensés, réalisés pour des écrans mobiles. NanoTV n'est pas un produit dérivé, une adaptation, mais un véritable format d'actualité fait pour les écrans de petite dimension.

2. Chaque produit média a sa saveur propre.

Dans les médias électroniques, c'est une voix, un rythme, un visage. NanoTV joue là-dessus. NanoTV, ce sont des voix, des visages, des couleurs. NanoTV ne veut pas être un produit visuellement neutre.

3. Les téléphones 3G offrent des possibilités extraordinaires et inédites de raconter le monde.

Tous témoins potentiels. C'est l'ère dans laquelle nous sommes. C'est la distinction des nouveaux médias. Nous pensons que les vieilles logiques vont se faire bousculer. Nous souhaitons que les yeux de NanoTV soient partout.



Marketing Show

**Image 27 : des mobiles de toutes les formes**

Le 3ème point relève particulièrement bien le monde dans lequel la société de l'information a évolué : le social networking. Tous témoins, tous éditeurs, tous lecteurs. A ce sujet, [la Première](#)



(chaîne de radio de la RSR) vient de lancer "[l'enquête virale](#)", où les auditeurs font les sujets et participent aux débats. D'ailleurs, Tom Garrahan (présentateur du [Marketing-Show](#)) et Olivier Bender (directeur associé de [Facilys](#) et co-auteur du présent document) ont participé à cette émission, lorsque le thème était "TV&Jeunes, je t'aime moi non plus" ([Pour le forum](#)) et ([Pour le podcast de l'émission](#)).

Pour sa part, l'institut Prognos table sur 1.8 millions d'utilisateurs de la télévision sur mobile d'ici à 2010, soit 24% de la population qui regarderont entre 5 à 10 minutes par jour des images sur leur téléphone. Un grand marché en perspective qui met toujours en lumière la fragmentation de l'offre en terme de médias.

### **6.1.3. Personnalisation, jusqu'au 1-2-1?**

Comme vu précédemment, la segmentation du marché et la personnalisation des messages deviennent une réalité dans le monde virtuel, où le coût de cette personnalisation ne est pas trop élevé. Par contre, pour les formats papiers du Marketing Direct, avoir une qualité irréprochable du support et faire de la personnalisation est une gageure insurmontable.

Hewlett-Packard vient de créer des imprimantes à qualité offset, permettant non seulement de tester des messages publicitaires sur un échantillon du segment marketing, mais également de faire de la personnalisation de masse. Lorsque l'on sait que 50% des gens sont attentifs à un courrier qui leur est adressé personnellement, la pertinence de la réalisation prend toute sa valeur. Avec des impressions personnalisées, il est envisageable d'obtenir un taux de retour sur les campagnes de 10 à 15%, par contre sans personnalisation, le taux est proche de 1 à 2%.

Connaître ses clients, connaître ses concurrents et leurs offres sont des éléments indispensables à la création d'un bon mailing. Le contenu lui-même doit être adapté au client. Arroser à tout va marche "un peu". Peut-on encore se contenter de ce "un peu"? Pourquoi rester à 2% de taux de conclusion alors que l'on pourrait passer à 15% ?

La plupart des sites web marchand proposent une personnalisation de l'offre une fois enregistrée. Comme indiqué au chapitre 5.3 sur le Behavioral targeting, il est désormais habituel de proposer à l'internaute du contenu en fonction de ses aspirations. Pour le papier, la même chose peut être offerte, désormais. Ainsi, la marque [Moss](#) propose un catalogue papier, adressé à la maison, avec la 1ère page personnalisée, présentant des modèles en rapport avec les habitudes d'achat du client et des incentives qui pourraient l'intéresser (ex : un iPod à gagner).

Dans ce dernier cas, 12% des prospects répond à l'offre.

Shell avait fait un courrier à 3'000 adresses avec 15 textes et 10 images différentes, donnant à leurs destinataires les informations qu'ils attendent, ou du moins qui leur parlent, car proches de leurs centres d'intérêts. A nouveau, 12% de taux de réponse. Jamais une campagne mailing "traditionnelle" n'avait obtenu de tels résultats !

En Finlande, par exemple, les concessionnaires de Ford peuvent se connecter à un extranet collaboratif et composer eux-mêmes leurs campagnes : images différenciées en fonction du sexe ou de l'âge, proposition du type de véhicule et de modèle en fonction de la classe sociale, type de message, tout peut être organisé et réorganisé. Les documents sont ensuite acheminés à nouveau au destinataire final en fonction des critères qui lui ont été attribués.

**Le message reçu est par conséquent beaucoup plus approprié et le taux de réponse plus élevé, d'où des taux de conclusion plus importants.**

## 6.1.4. La créativité

Aujourd'hui, face à la concurrence, travailler dur n'est plus suffisant, avoir des ressources n'est plus suffisant et être bon n'est plus suffisant. Ajouté à cela que les entreprises peuvent être en surcapacité et que la pression sur les prix est énorme conduit à un manque d'innovation dramatique.

Tout le monde vous dira : "il faut faire quelque chose de différent". Facile, mais quoi exactement ?

L'innovation n'est pas quelque chose de radicalement nouveau (ex : la ligne [M-Budget](#) de Migros est un amalgame de concepts préexistants). L'innovation est l'un des principaux moyens pour acquérir un avantage compétitif en répondant aux besoins du marché. Innover, c'est créer de nouveaux produits, développer des produits existants, mais aussi, optimiser son système de production, adopter les dernières technologies issues de la recherche... Il existe principalement deux niveaux d'application de l'innovation dans l'entreprise :

1. On peut innover ponctuellement. Il s'agit essentiellement de projet d'amélioration de produits existants, de création, ou d'adoption d'une nouvelle technologie à un produit.
2. On peut aussi innover de manière permanente, sur le long terme. Cela ne consiste plus à acquérir un avantage compétitif mais à pérenniser cette compétitivité. A ce niveau, l'innovation doit devenir un pilier de la stratégie de l'entreprise. Elle devra mettre en place un système de veille et de partage de l'information (comme le propose [Facilys](#)), protéger ses innovations grâce à sa stratégie de protection industrielle, créer une synergie partenariale, et accorder une place cruciale au client





dans sa démarche.

Par conséquent, l'innovation doit être perçue comme l'introduction d'une nouveauté dans une situation établie. Les spécialistes de l'innovation distinguent souvent quatre types d'innovations :

- l'innovation de produit,
- l'innovation de procédé (de production),
- l'innovation organisationnelle,
- et l'innovation de marketing.

Dans un processus d'innovation, le point de départ se situe dans l'observation du marché, des tendances, des concurrents, de l'évolution des produits... Observer. Savoir ce qu'il se passe autour de soi, comme déjà indiqué plus haut, avec l'exemple de Nike et Cristiano Ronaldo.

Pour obtenir un avantage compétitif sur la concurrence, il faut déjà connaître la "value proposition" de cette concurrence. Pour certaine entreprise, leur "value proposition" est bien claire : Migros, Swatch, IKEA, Canon, Virgin Atlantic, FedEx, Dell, CNN, mais pour vous ? Et celle de vos concurrents ?

Définissons d'abord la notion de valeur : le plus simple serait de dire "qu'est-ce que j'ai pour ce que j'ai payé"? C'est la différence entre le coût et le bénéfice retiré. Ensuite, essayons de ne plus penser innovation en terme de produit uniquement, mais d'y ajouter des notions de processus, de distribution, de support, de hotline, d'avantages, de clubs.

De là, de nouveaux modèles peuvent être créés, qui doivent impérativement apporter quelque chose de plus au client.

En fait, il faut constamment reconstruire son modèle mental. L'expérience, notre modèle mental habituel, nous permet, en général, 3 choses :

1. décrypter l'information
2. prendre rapidement des décisions
3. penser de manière passive, sans avoir à être innovateur.

Par exemple, en pensant qu'une campagne publicitaire faite pour la France peut s'adapter au Québec car là-bas, "ils parlent aussi français". Ceci serait une grave erreur car les mentalités peuvent être bien différentes en un lieu ou un autre.

Autre point important : un business modèle qui fonctionnait il y a x années peut très bien avoir de piètres résultats aujourd'hui. Il faut par conséquent, repenser son modèle mental, pour introduire l'innovation comme une constante de raisonnement. 4 points à prendre en compte :

1. Toujours se demander pourquoi, comme un enfant. Toujours tout remettre en cause.
2. Avoir une attitude tournée vers l'innovation.
3. Toujours regarder ce que font/disent les autres : la veille de marché est une composante indispensable à tout bon projet. Pourquoi réinventer la roue alors qu'elle existe déjà ?
4. Oser le décalage.

## **6.2. Les fondamentaux de l'innovation en marketing**

Avant de démarrer les 5 étapes essentielles de l'introduction de l'innovation (output) et de la créativité (processus) dans une stratégie marketing, revenons sur des fondamentaux que bien trop souvent, les directeurs marketing oublient.

Lorsque l'on veut innover, il y a des passages obligés. A ce petit jeu, il convient de bien se poser les questions qui délimiteront le périmètre des décisions et des actions :

- Qui est vraiment mon client ?
- Quelle est réellement ma valeur ajoutée proposée ?
- Comment vendre, distribuer, produire, organiser, etc... ?

### **6.2.1. Mieux comprendre sa clientèle**

Mieux connaître sa clientèle pour bien cibler ses actions promotionnelles: il n'y a rien d'étonnant ni de nouveau dans cette affirmation, déclare Marie-Françoise Perruchoud-Massy, Responsable de l'Institut Economie & Tourisme de la Haute Ecole Valaisanne. Sauf que, dans le domaine touristique, elle reste trop souvent au stade de la théorie. Prenons, pour illustrer ces propos, l'exemple des remontées mécaniques. L'Institut Economie & Tourisme de la Haute Ecole valaisanne (HEVs) propose une démarche simple et concrète pour sélectionner les actions de marketing et de communication les plus efficaces pour un groupe de remontées mécaniques de petites et moyennes.

Les sept sociétés de remontées mécaniques du canton de Fribourg ont été choisies comme région pilote suisse. L'étude, menée scientifiquement par la HEVs, analyse le lieu de provenance des clients (par code postal), le type de tickets de transport (de la journée au saisonnier) et la catégorie d'âge. Les caissières et caissiers des remontées mécaniques enregistrent, plusieurs



fois durant les saisons d'été et d'hiver, ces informations issues des clients lors de leur passage aux caisses. Ces données de base rassemblées, l'Institut Economie & Tourisme les traite statistiquement, donne une photographie détaillée de la clientèle par société de remontées mécaniques, établit des croisements de données et y ajoute des notions de distance, de temps de transport et de coûts.

Enfin – et c'est la partie la plus innovante de la démarche – l'Institut définit des clusters, soit des regroupements de remontées mécaniques ayant des caractéristiques communes, un positionnement spécifique et des atouts compétitifs de même nature. A titre d'exemple, trois clusters ont été définis pour les remontées mécaniques fribourgeoises. Pour chacun de ces clusters, des actions de marketing et de communication sont proposées, bien ciblées sur les clientèles que l'on souhaite convaincre et séduire. Un cluster formé de trois sociétés de remontées mécaniques dont plus de 60% des clients habitent dans un rayon de 25 km ne poursuit pas la même stratégie de marketing qu'un autre dont la clientèle la plus importante est constituée de jeunes de l'arc lémanique privilégiant l'abonnement saisonnier!

Bien investir son argent dans une publicité ciblée pour qu'elle porte rapidement ses fruits en termes de nouveaux clients, tel est donc l'objectif de cette nouvelle démarche mise en place pour les remontées mécaniques. Présentée récemment dans un congrès international d'experts en tourisme, elle a rencontré un excellent écho tout autant par sa simplicité au service des sociétés concernées que pour les analyses scientifiques effectuées par l'Institut Economie & Tourisme de la HEVs.

Les PME touristiques, comparées à celles d'autres branches de l'économie, sont souvent à la traîne pour l'introduction de nouvelles méthodes de management ou pour une utilisation performante des nouvelles technologies liées à l'Internet. Une des missions principales de l'Institut Economie & Tourisme de la HEVs, depuis le début des années 2000, est de fournir des méthodes, des outils, des démarches dynamisant la compétitivité des entreprises, avec une attention particulière aux entreprises touristiques.

La compréhension de la clientèle, nous le voyons au travers de cet exemple concret, reste une des composantes de base dans la recherche de l'innovation. Autre point, tout aussi important, l'observation.

## 6.2.2. Observation et compréhension

Tout d'abord, ce que Bill Carney appelle la "Jungle Experience", soit le détour par le terrain. Est-ce que vous voudriez essayer de vendre des bananes bleues à des singes ? Non, nous n'y penserions même pas. Et pourtant, combien de produits inadaptés sont proposés à l'achat ?

Ce n'est même pas des questionnaires qu'il faut faire, ou des "focus groups" qui vont dédouaner les décideurs d'une quelconque erreur de jugement. Ce sont carrément des visites aux utilisateurs du produit.

Les observateurs de Jaguar, le fabricant automobile anglais, avaient remarqué que la première chose que faisaient les femmes sortant de leur voiture était de remettre leurs chaussures. Intrigant qu'elles doivent se déchausser pour conduire! Et pourtant, c'était bien le cas. Interrogation faite, le problème était qu'elle ne pouvait pas rouler avec leurs talons hauts. Jaguar a donc prévu, tout naturellement, un espace près des pédales pour qu'elles puissent conduire en gardant leurs chaussures. C'était donc une de leur "Jungle Experience" qui a conduit à une innovation toute simple, mais combien appréciée par les utilisatrices du produit.

## 6.2.3. Trouver les bugs et les lister

Ecouter les clients permet de bien comprendre où se trouve les problèmes, savoir pourquoi est-ce que c'est un problème pour les clients et également comprendre comment faire pour y remédier, dans l'intérêt du client.

## 6.2.4. Pas de questions/idées stupides

Il n'y a jamais de questions stupides dans un processus d'innovation et de recherche de créativité. Un des intérêts de ce postulat est que, du fait que des idées absurdes sont admises sans critique au cours de la stimulation mutuelle, des personnes ayant une certaine réserve peuvent être incitées par le mouvement à émettre des idées excellentes, mais que leurs auteurs auraient craint de voir accueillies comme absurdes et n'auraient donc pas exposées. C'est pour amener à l'accouchement de ces dernières que l'absence de critique, et même la suggestion d'idées sans aucun réalisme, sont des éléments vitaux pour la réussite du processus ([Un exemple de "brainstorming" communautaire](#)).



## 6.2.5. L'œil de l'enfant

Un enfant a un regard neuf sur tout. Pour lui, pas d'acquis, donc tout est possible. Son esprit est vierge, il ne fait donc pas la différence entre une question pertinente et une question idiote. Il dit tout ce qu'il pense et parfois, ses questions sont tellement pertinentes qu'elles en deviennent gênantes.

Il est malgré tout impossible de faire table rase de toutes nos connaissances. Voir les choses avec l'œil de l'enfant permettra d'appréhender le problème comme si nous ne savions rien de rien, que le sujet en question est totalement inconnu et nouveau.

## 6.2.6. Trouver l'inspiration par l'observation

L'observation est l'action de suivi attentif des phénomènes, sans volonté de les modifier, à l'aide de moyens d'enquête et d'étude appropriés. L'addition des observations de phénomènes proches, ou différents, engendre une capitalisation des informations permettant de définir des pistes vers les objectifs fixés.

## 6.2.7. Trouver des "rules breakers"

Dans chaque organisation, chaque entreprise, chaque groupe de clients, il y a des personnes qui "cassent les règles", pour qui inventer, innover, sonder de nouveaux terrains et un jeu permanent. Ces gens, toujours sur la ligne de la provocation, sont capables de mener des réflexions très poussées sur des sujets aussi divers que variés. Trouvez-les. Interrogez-les. Gardez-les !

## 6.3. Les 5 étapes vers la créativité

### 6.3.1. Comprendre

- a. D'abord, il faut comprendre la mentalité des clients, le marché sur lequel l'on se trouve (Le développement des stratégies TouchPoints revient sur ce sujet, point 5.5.2), la technologie et les contraintes. A ce sujet, prenons deux exemples :

Tout d'abord, [Haier](#), le fabricant chinois de frigos, de machines à laver, de télévisions, de climatiseurs et de fours micros-ondes, en observant et écoutant leurs clients, a compris qu'ils mettaient dans leurs machines à laver non seulement des habits, mais également des légumes ! Qu'a fait Haier ? Simplement adapter leurs machines de manière à ce que leurs clients chinois puissent y laver également leurs légumes !

Ensuite, **Cemex**, le fabricant de ciment, au Mexique, en observant et écoutant leurs clients, s'est rendu compte qu'ils achetaient du ciment en toute petite quantité car financièrement, lorsqu'ils montaient leurs propres maisons, n'avaient pas de quoi tout payer d'un coup. Ainsi, ils fabriquaient une pièce avec leurs ressources, puis une autre quelques années plus tard et ainsi de suite. Au final, Cemex leur a offert des conditions d'achat intéressantes leur permettant d'aller plus vite dans leurs projets.

### 6.3.2. Observer

- a. Observer les gens en vrai, comme dans l'exemple Jaguar vu plus haut.
- b. Observer des vraies situations, et pas seulement les graphiques déposés sur papier A4. La vraie situation d'utilisation du produit ou du service permettra toujours de mieux comprendre pourquoi et comment un produit est bien ou mal utilisé. Les résultats de cette observation minutieuse serviront soit à affirmer un avantage concurrentiel, soit à corriger un défaut.
- c. Observer les vrais produits et les vrais services des autres. Le benchmarking<sup>10</sup> est un indicateur chiffré de performance dans un domaine donné (qualité, productivité, rapidité et délais, etc.) tiré de l'observation des résultats de l'entreprise qui a réussi le mieux dans ce domaine. Cet indicateur peut servir à définir les objectifs de l'entreprise.

### 6.3.3. Visualiser

Visualiser les nouveaux concepts et les gens qui vont les utiliser. Il s'agit de prévoir – dans le meilleur des mondes – le groupe du nouveau produit que l'on va proposer.

### 6.3.4. Evaluer et affiner

Lancer une innovation est risqué. Ainsi, pour minimiser ces risques, une action par itération est préconisée. Cinq étapes à suivre :

- a. Créer un prototype,
- b. Lancer le prototype sur une population test,
- c. Ecouter, observer, analyser,

---

<sup>10</sup> Le benchmarking (ou analyse comparative) est une technique de marketing ou de gestion de la qualité qui consiste à étudier et analyser les techniques de gestion, les modes d'organisation des autres entreprises afin de s'en inspirer et d'en retirer le meilleur.



- d. Améliorer le prototype de manière incrémentale (tester, corriger, tester, corriger encore, tester, ...),
- e. Recommencer à l'étape b jusqu'au lancement final.

### 6.3.5. Implémenter

A un moment donné, une décision de mise en production doit être prise. Ceci ne veut pas dire que le produit/service est parfait, mais qu'il est assez mûr pour être commercialisé.

Suite à la commercialisation, une phase de transition doit être prévue, pour suivre l'évolution du produit sur le marché (on revient à la phase d'observation) et prévoir son amélioration future.

## 6.4. Le groupe de travail

Le groupe de travail est composé, dans le meilleur des cas, de 8 profils différents :

### 1. Le visionnaire

Le visionnaire est celui qui "voit", les tendances, les évolutions...

### 2. Le dépanneur

Le dépanneur est celui à qui l'on peut confier n'importe quelle mission, il saura toujours trouver la solution au problème ou trouver la personne qui pourra corriger le problème.

### 3. L'iconoclaste

L'iconoclaste est celui qui dira toujours "ça ne marchera pas" et qui trouvera tous les bons arguments pour vous démontrer par A+B qu'il a raison. Contrer ses arguments permet de corriger les détails avant de lancer le produit ou la campagne et également de pouvoir répondre aux contradicteurs sur le marché.

### 4. Le "preneur de pouls"

Le "preneur de pouls" est celui qui va continuellement faire le tour de tous les membres du -groupe pour s'assurer que tout le monde va bien et que chacun continue son travail dans le bon sens.

### 5. L'artisan

L'artisan est celui qui forcera le groupe à faire le travail à 100%. Il ne se contentera pas d'un début bâclé et d'une mise en production à 95% de l'objectif.

### 6. Le technicien

Le technicien est invité dans le groupe pour son expertise quant à la faisabilité technique ou pas d'une solution envisagée par le groupe.



## 7. L'entrepreneur

"Quel est le ROI ?" sera la question persistante de l'entrepreneur. Ce sera celui qui investira seulement contre la preuve qu'il gagnera de l'argent en retour, condition sine qua non pour la réussite d'un projet.

## 8. Le "multi-expériences"

Le "multi-expériences" est typiquement le personnage qui a touché à beaucoup de choses dans sa vie (par exemple, un scientifique qui, après avoir travaillé dans la recherche hydraulique passe au monde du marketing et de la publicité) et qui, par son expérience, aura une vision plus large du projet.

## 6.5. La stratégie des points de contact (TouchPoints)

Pas besoin d'être un grand stratège pour se rendre compte que les marques ont une longueur d'avance sur leurs concurrents. On connaît les grandes marques, mais il nous est difficile de citer des noms de suiveurs, de compagnies qui font la même chose. Coca-Cola et Pepsi nous sautent à l'esprit, mais qui d'autres ? Kodak et Fuji nous sautent à l'esprit, mais qui d'autres ? Nike, Adidas, Puma nous sautent à l'esprit, mais qui d'autres ? Hertz ou Avis nous sautent à l'esprit, mais qui d'autres ?

Nous connaissons les grandes marques car, en plus de faire beaucoup de bruit autour de leur nom et de leurs produits, proposent des services innovants et audacieux tout en gardant leur identité propre. Une marque n'est pas qu'un logo sur un panneau publicitaire, un jingle, un symbole, un nom, un slogan, un produit ou un représentant charismatique. C'est tout ce qui englobe le produit et le service, que ce soit la publicité, l'assortiment des produits, les blogs internes, le site web, la facturation, le service client, la hotline, les bâtiments, les usines, la distribution, ... La marque est donc la somme de tous ces TouchPoints.

Prenons l'exemple de [Starbucks](#), qui est une grande chaîne internationale de cafés servant également des pâtisseries et des desserts. Starbucks a la réputation d'être un lieu de rencontre aux États-Unis, particulièrement pour les étudiants et les jeunes urbains. On y retrouve partout les mêmes éléments de base : atmosphère cosy, musique dédiée, odeur de café... Les clients reconnaissent un Starbucks les yeux fermés. Ils y sont presque chez eux. Et lorsque l'on se sent presque chez soi, on a tendance à recommander le lieu, que ce soit par le bouche-à-oreille réel ou alors par Internet, sur les blogs, comme [le Starbucks World Tour](#) (en français).

A noter, par ailleurs, que les marques arrivent toujours à distinguer les clients de base de ce que nous appellerons les clients "premiums", une sorte de clients "first in class", mieux que les autres.



D'ailleurs, 72% des consommateurs se disent prêts à payer 20% de plus pour sélectionner la marque de leur choix (plutôt que de prendre un produit générique). Nous aimons tous être reconnus comme meilleurs que les autres, sortir de la masse, se différencier vers le haut de la pyramide. Ainsi, les clients "premiums" n'hésiteront pas à payer plus pour un service supplémentaire, dans la marque qu'ils ont choisi, en ayant l'impression, la sensation et la certitude qu'en payant plus, ils en ont plus... ce qui est effectivement le cas : les produits "premiums" sont (et doivent être) mieux que les produits "basics" !

En fait, lorsqu'une promesse est faite, il faut la tenir. La marque doit être le symbole de la relation de confiance entre sa promesse et le consommateur qui, par conséquent, sera d'accord de payer plus, de rester plus longtemps fidèle, voire même d'attendre plus longtemps pour avoir son produit, ou de se déplacer plus loin pour le trouver et au final, de le recommander (ce qui est le stade ultime de la réussite pour un marketicien).

Disney fait la promesse d'un bon divertissement, original, drôle, pour enfants et adultes. Lorsqu'ils sortent un nouveau film, ils peuvent tabler sans problème sur \$30'000'000 de rentrées sans faire la moindre publicité. Universal Studios, bien connus également mais pas encore du même acabit que Disney doit, à chaque film, recommencer tout à zéro : sans publicité, pas d'entrées ! On voit également avec cet exemple qu'une marque ne peut pas se construire en très peu de temps. Il faut de la patience et de l'engagement.

Créer une bonne marque signifie aussi comprendre les aspirations des clients. Encore une fois, observer, écouter, analyser et agir. [Office Depot](#), le grand fournisseur américain de matériel de bureau avait, comme tout le monde, mis le petit matériel au fond du magasin pour faire rentrer les gens et voir les autres produits (comme on mettrait les denrées de base tout au fond d'un magasin alimentaire). En faisant une "jungle experience", les marketiciens de Office Depot ont remarqué que le matériel le plus vendu était les cartouches d'encre. Les ventes générales chutaient. L'observation était faite, l'écoute allait donner l'information que les magasins étaient trop inaccessibles. Ils ont donc décidés de placer les cartouches d'encre à l'avant du magasin et les ventes ont repris dans le même temps, sur toute la gamme du magasin. Une grande marque sait aussi observer et écouter ses clients pour introduire le changement. En fait, la relance de l'innovation passe par une écoute plus attentive des consommateurs, des problèmes que ces derniers rencontrent dans l'utilisation des produits ou des services, dans les attentes qu'ils expriment.

Ne pas gérer correctement la relation du consommateur avec le produit peut conduire à des situations catastrophiques. [Swiss](#), par exemple, compagnie aérienne succédant à la défunte Swissair, a beau offrir des couverts luxueux et des verres de grande classe, il n'en reste pas moins que ses clients lui reproche :

- D'employer un personnel inamical et inutile,
- Un service désobligeant sur les vols,
- Une politique de prix contradictoire et déroutante,
- Des services au sol nuls engendrant un déficit d'image en terme de fiabilité.

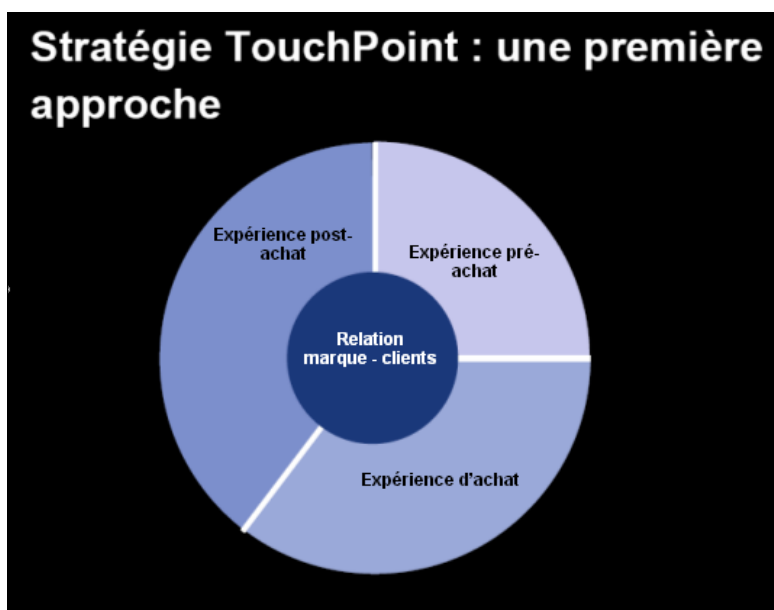
Ainsi, Swiss devrait reprendre à zéro sa stratégie "satisfaction client". Nous verrons plus loin l'exemple des Hôtels [Grande Chaîne] (Le nom de cette chaîne d'hôtel ne sera pas divulgué dans le présent rapport, pour raison de confidentialité.) qui se sont fixé l'objectif ambitieux de devenir un leader sur leur marché en 2007, malgré un déficit de départ éloquent.

### 6.5.1. La structure des TouchPoints

Une stratégie TouchPoints est composée, de prime abord, de 3 grandes zones, que chaque marque peut interpréter en questions pour sa propre amélioration avec, au cœur, la relation du consommateur à sa marque :

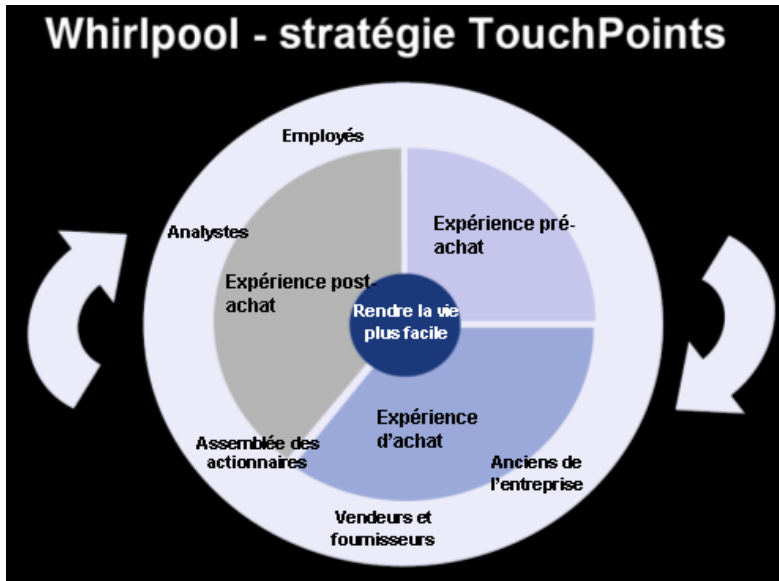
- Qu'offrir avant l'acte d'achat ?
- Comment optimiser l'acte d'achat ?
- Et ensuite (soit après l'achat) ?

Dans l'image ci-dessous, nous constatons que la marque cherche tout d'abord à rendre la vie de ses clients plus facile. Ceci représente donc le cœur de la roue. Chaque zone (avant, pendant et



après l'achat), représente les points de contact (TouchPoints) de la marque avec ses clients. Tout à l'extérieur, nous pouvons également ajouter les influenceurs potentiels, internes et externes, qui interagiront avec la marque en fonction du sujet. Prenons l'exemple de Whirlpool et essayons de trouver tous les TouchPoints de cette marque.

**Image 28 : la première approche de la stratégie Touchpoint**



**Image 29 : La roue des TouchPoints de Whirlpool**

Le tableau ci-dessous décrit les TouchPoints avant, pendant et après l'acte d'achat, chez Whirlpool :

Expérience pré-achat	Expérience d'achat	Expérience post-achat
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Publicité télévisée et imprimée</li> <li>• Coupons et offres spéciales</li> <li>• Site Internet</li> <li>• Marketing viral</li> <li>• Marketing direct</li> <li>• Lancement de nouveaux produits</li> <li>• Relations publiques</li> <li>• Bouche à oreille</li> <li>• Sponsoring</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Architectes, vendeurs clés-en-mains, ...</li> <li>• Partenaires</li> <li>• Autres clients de la marque</li> <li>• Revendeurs</li> <li>• Publicité dans les points de vente</li> <li>• Force de vente</li> <li>• Plans financiers</li> <li>• ...</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Installateurs</li> <li>• Service clients</li> <li>• Service de réparations</li> <li>• Techniciens</li> <li>• Sondage de satisfaction clients</li> <li>• Facturation</li> <li>• ...</li> </ul>

## 6.5.2. TouchPoints et innovation : Tupperware et Partylite

Encore une fois, être innovant peut avoir des impacts importants sur la marque. Par exemple, Tupperware - à l'origine d'un médium de vente particulier : la démonstration vente à domicile - ne fait pas de publicité, ni dans les journaux, ni à la télévision, ni en affichage, ni d'aucune autre manière que ce soit. Par contre, ils investissent leurs budgets dans la formation du personnel de vente d'une manière à non seulement en faire des ambassadeurs, mais également des fans de la marque. Nous verrons plus loin l'avantage de transformer ses employés en fans et comment le faire.

Partylite, adepte du même système de vente que Tupperware, a mis sur pied un réseau de 1'000 conseillères indépendantes en Suisse et à réussi, sans investir un franc dans la publicité, à générer un chiffre d'affaire annuel de Fr. 25'000'000.-. Partylite vend uniquement des bougies et des éléments en rapport avec la bougie.

Le système fonctionne grâce à un plan de rémunération et de carrière très bien huilé, complexe et complet : les ventes, tout comme les formations des nouveaux représentants sont rémunérées. Le système est aussi fortement hiérarchisé selon la règle qui veut que, plus l'on vend plus l'on monte dans l'organigramme et plus l'on est rémunéré à l'unité. En bas de l'échelle se trouve la simple hôtesse dont la tâche sera de mettre son domicile à disposition, de convier ses amis et amies pour des séances de vente et à distribuer la marchandise. En échange, elle reçoit cadeaux et offres préférentielles.

Ensuite viennent les conseillères. Après avoir signé un contrat d'agent, la conseillère reçoit une formation sur les produits, les techniques de vente et de recrutement ainsi qu'un cours sur la gestion du temps. En contrepartie, elle s'engage à effectuer une représentation par mois et reçoit une rémunération équivalente à 20% de la marchandise écoulee. Tout comme chez Tupperware, elle devra, en plus, trouver de nouvelles hôtesse (car les débuts se font toujours au bas de l'échelle). Avec deux nouvelles recrues, elle devient "top conseillère" et touchera, en plus de ses propres ventes, 1.5% des ventes de son équipe. Avec six nouvelles conseillères, elle devient "leader de groupe", soit un poste qui octroie 6% de commission sur le chiffre d'affaire total de sa petite équipe. A ce niveau, six échelons séparent le "leader de groupe" du poste de Super-VIP, touchant une moyenne de Fr. 272'000.- par année !

2 produits, 2 succès, basé sur le même business model. En fait, Tupperware s'était inspiré d'une étude du sociologue américain Karl Lazarsfeld, qui mettait en exergue la thèse des **"leaders d'opinion"**. La marque a ainsi appliqué cette théorie, comprenant qu'en utilisant les ménagères "d'influences", un vaste réseau s'ouvrait à eux, ainsi que le marché qu'elles composaient !



Aujourd'hui, les marques utilisent à nouveau les leaders d'opinion, en les recrutant au travers du Web 2.0, miroir de la société, de la relation.

### 6.5.3. Quelques questions clés

- Dans quel marché sommes-nous ?
- Quelles sont les informations clients que nous pouvons utiliser pour satisfaire leurs attentes ?
- Comment gagner en pertinence dans un monde de plus en plus complexe ?
- Comment nous convaincre que cette fois-ci, ce sera vraiment différent ?
- Qui devons-nous influencer pour nous aider à changer les règles du jeu ?
- Quelles seront les implications de ces changements sur l'organisation ?
- Comment identifier les indices sur les marchés qui nous aideront à progresser ?

### 6.5.4. [Grande Chaîne] Hôtel

Prenons l'exemple de [Grande Chaîne] pour illustrer cette stratégie TouchPoints.

La chaîne [Grande Chaîne] était en danger : moins de clients, moins de crédibilité, une image en chute libre. En fait, les hôtels [Grande Chaîne] n'avait pas d'image, de ligne propre : il s'agissait de franchises délivrées à n'importe quel hôtel, d'où un problème majeur d'identification à la marque !

La réaction a été un projet en 7 points :

#### 1. Analyser

Comme déjà indiqué plusieurs fois dans ce document, il a fallu, au départ, observer et écouter. [Grande Chaîne] l'a fait non seulement vis-à-vis des clients, mais également en interne :

##### a. Analyse interne

- i. Revue de la stratégie actuelle,
- ii. Création du plan de la situation actuelle (la marque, les lieux, les services offerts, ...),
- iii. La perception des employés vis-à-vis de [Grande Chaîne].

##### b. Analyse externe

- i. Observation/écoute des clients (Qui sont-ils ? D'où viennent-ils ? Comment

choisissent-ils ? ...),

ii. Observation des modes de décisions (Qui choisit ? Qui conseille ? Qui recommande ? Quel est l'influenceur de choix ?...),

iii. Revue de la stratégie actuelle.

**Ces analyses ont révélé que la direction avait fait fausse route sur 3 points :**

- Pour elle, le client était le franchisé et non pas l'hôte,
- Elle se focalisait plus sur le parc immobilier plutôt que sur l'hospitalité,
- Elle cherchait plus à réaliser des tactiques ou des programmes de vente plutôt que de construire une vraie marque.

**2. Fixer des priorités**

L'analyse interne et externe fait systématiquement sortir des arguments pour et contre la marque, des idées de développements, des idées de stratégies, des preuves de forces et de faiblesses, des témoignages intéressants, des scénarios de changement,...

Toutes ces données, il faut les ordonner, les classer, les prioriser. Ceci est le point No2 de la stratégie TouchPoints de [Grande Chaîne] : fixer des priorités, leur donner un délai de mise en production en fonction d'un budget alloué, comme dans le tableau ci-dessous :

<b>La stratégie TouchPoint à 3 ans de [Grande Chaîne]</b>		
2004-2005	2005-2006	2006-2007
L'hôte est au centre de notre intérêt	Améliorer les produits et services	Devenir un leader sur le marché
Le produit et le service sont de qualité	Gagner en cohérence	Offrir une expérience unique
Construire une ligne cohérente	Elever le standard	Optimiser la ligne [Grande Chaîne]
Elever le standard	Gérer la croissance	Gérer la croissance
Se différencier	Gérer l'interconnexion entre hôtels	Gérer l'interconnexion entre hôtels





### 3. Définir les TouchPoints

Une fois les priorités fixées, il faut aller plus à fond dans l'analyse et définir la distance qui sépare la situation d'aujourd'hui avec celle désirée : coût, délai, qualité.

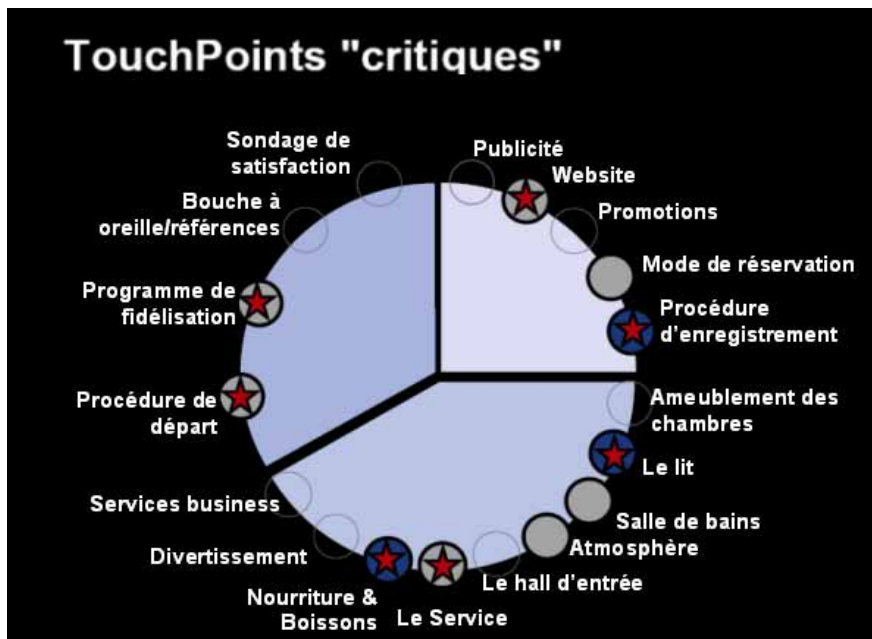


Image 30 : les points critiques de [Grande Chaîne]

Chez [Grande Chaîne], les TouchPoints identifiés ont été classés en 3 catégories :

**a. Les points à améliorer au plus vite :**

- Le site Internet
- La procédure d'enregistrement (en relation avec le site Internet)
- Le lit
- La salle de bains
- L'atmosphère
- Le service
- La nourriture et les boissons
- La procédure de départ
- Les programmes de fidélisation

**b. Parmi ces points, ceux qui ont un poids prépondérant dans l'activité de base :**

- La procédure d'enregistrement
- Le lit
- La nourriture et les boissons

**c. Parmi les points cités en a, ceux qui ont un rapport direct à l'image de marque**

- Le site Internet

- La procédure d'enregistrement
- Le lit
- Le service
- La nourriture et les boissons
- La procédure de départ
- Les programmes de fidélisation

#### **4. Réaliser le plan de travail pour la mise en production de ces TouchPoints.**

Planifier, tout simplement. Définir les coûts, les délais et la qualité voulue. Inscrire ces données sur une feuille de route et s'y tenir. Ne pas oublier le plus important : au début, tout est possible, mais une fois les choix réalisés, il faut geler les décisions, au risque de devoir modifier l'un des trois paramètres ci-dessus (coûts, délais, qualité). Lequel êtes-vous prêt à modifier (Augmentation des coûts ? Prolongation des délais ? Diminution de la qualité ?) pour pouvoir revenir sur une décision prise ?

#### **5. Réaliser un pilote/travailler par itérations**

Lorsqu'une chaîne comme [Grande Chaîne] veut initier un changement, il est totalement impossible de le propager sur tous leurs hôtels d'un coup, sans réaliser un pilote au préalable. Déjà à cause du coût, bien trop élevé et ensuite, à cause du risque que ce changement ne soit pas le bon et n'apporte pas les résultats escomptés.

Cette notion de test et de pilote est bien évidemment valable pour toutes les entreprises, grandes ou petites, et pas uniquement pour [Grande Chaîne].

Ainsi donc, un des TouchPoints identifié était les matelas de leurs lits. L'analyse de l'existant avait relevé la présence de matelas trop vieux et pas confortable. Un nouveau modèle a donc été choisi et installé dans un seul et unique hôtel de la chaîne. Une nouvelle phase "écouter/observer les clients" a été initialisée, pour connaître leur avis sur la question et renouvelée pour tous les TouchPoints.

#### **6. Implémentation**

Les résultats du pilote étant probants, il a été alors décidé de généraliser l'utilisation de ce modèle de matelas dans le pays du pilote. En parallèle, une campagne de communication sur les nouveautés a été mise en place et des systèmes de mesure mis au point.

Il a été fait de même avec tous les autres TouchPoints décidés au point 3.



## 7. Mesure

Une fois l'implémentation réussie, il faut en mesurer les résultats, à l'aide des outils développés au point 5 et à nouveau observer et écouter les clients, sur ce sujet en particulier, et également sur tous les autres points d'amélioration possible de la marque pour la relever.

### 6.5.5. Skoda

Pour l'anecdote, dans le même genre d'idée, [Skoda](#), le fabricant tchèque d'automobile, avait une telle réputation en Angleterre que le dicton disait "savez-vous comment trouver des pièces détachées pour votre Skoda ? Vous en suivez une autre !"

Skoda a revu ses modèles, leur design, leur qualité, repositionné la marque en terme de promesse et d'image et sorti le slogan suivant "nous avons changé nos voitures, êtes-vous capable de changer votre point de vue ?" Skoda a choisi de prendre le contre-pied de la critique en lui lançant un défi. Un défi qui ne pouvait pas tourner à son désavantage. D'abord, corriger tous les points d'amélioration obtenus par l'écoute et l'observation des clients ("jungle experience"), appliquer les décisions prises, les mettre en production et ensuite, communiquer sur la différence pour finalement se positionner à nouveau sur un marché concurrentiel avec une USP propre. Les ventes ont repris en Angleterre, comme posé dans leur objectif initial.

## 6.6. Quand la veille sur internet devient un enjeu marketing : le cas de l'industrie hôtelière de luxe.

Une étude récente révèle qu'en matière de services luxueux 38% des individus à hauts revenus préfèrent utiliser Internet pour rechercher des services de luxe et 37% des individus à hauts revenus optent pour l'achat en ligne, contre 30% pour l'achat direct.

Dans le secteur hôtelier de luxe, ce phénomène est d'autant plus à prendre en compte avec le boom des réservations de voyage en ligne. Après les compagnies aériennes, les hôtels sont le deuxième service de voyage en ligne réservé par les internautes.

Il est donc primordial pour les sociétés de luxe d'intégrer le média Internet dans leur politique de communication en optant pour des stratégies webmarketing. Ainsi il n'est pas anodin chez les entreprises hôtelières d'observer des pratiques visant à attirer les internautes vers leur site web pour les inciter à réserver directement. Les chaînes hôtelières doivent cependant faire face à une

nouvelle tendance : les internautes choisissent de plus en plus des sites de voyage pour réserver leur hôtel, plutôt que de prendre contact directement avec les hôtels.

En outre, communiquer en ligne sur la marque ne suffit pas, car différentes pratiques frauduleuses détournent la marque sur Internet (le cybersquatting en général). Les différents aspects de la marque (nom, logo, et tout autre élément figuratif) doivent donc être protégés. Pour les hôtels de luxe à renommée mondiale, l'utilisation abusive de leur marque dans les noms de domaine, les liens sponsorisés ou encore les meta tags, peut avoir des conséquences dévastatrices (dilution des revenus, dégradation de la valeur et de l'image de marque pour l'entreprise ; perte de confiance et de fidélité, abandon des recherches, achats alternatifs pour le consommateur).

La gestion de ces risques passe par la prévention du détournement de la marque sur Internet ainsi que l'application d'actions correctrices en cas d'abus en ligne.

Pour mettre en place une stratégie de défense de la marque, il faut, tout d'abord calculer le coût du détournement de la marque. Ensuite, si le responsable marketing ou juridique le juge nécessaire, l'analyse sera approfondie par un audit, en recherchant tous les noms de domaine enregistrés à l'identique (contenant le nom de marque avec l'orthographe exacte) et à l'approchant (avec des dérivées orthographiques). Si la preuve est établie qu'un registrant a enregistré de mauvaise foi un nom de domaine, alors il sera possible de récupérer le nom de domaine, par exemple par une procédure UDRP auprès de l'OMPI.

L'étape suivante, dans le cas d'abus de marque, est de réagir et d'attaquer les propriétaires de noms de domaine fraudeurs. Une bonne stratégie de défense peut faire la différence et générer des revenus supplémentaires pour une entreprise, nous dit David Pihen, de la société [Legitiname](#), basée à Genève, et spécialisée dans ces activités de veille sur internet.

En catégorisant et en priorisant les abus de marque, l'entreprise focalise ses ressources limitées pour agir contre les 20% d'abus causant 80% des pertes dues au détournement de sa marque. De plus, il s'assure que les fraudeurs soient pris en charge et que si nécessaire des actions en justice soient menées pour régler les problèmes. Une structure réactive voit donc le jour, avec des procédures flexibles et adaptables aux changements, suivies scrupuleusement.

La stratégie consiste donc à limiter les pertes de revenus sur Internet tout en adoptant une stratégie proactive de défense de marque et ceci grâce à la mise en place d'une veille marketing efficace.



## 6.7 Dix pistes pour contrôler son image et sa réputation grâce à Internet

Afin de contrôler l'image et la réputation d'une entreprise sur Internet, 10 éléments méritent d'être **vérifiés** :

1. **Nom de l'entreprise:** contrôlez quels sont les sites Internet que les moteurs de recherche affichent pour votre entreprise. Pour cela, tapez le nom de votre site dans plusieurs moteurs de recherche et vérifiez également le contenu des sites affichés.
2. **URL de l'entreprise:** vérifiez quels sont les sites Internet qui ont un lien vers le site de votre entreprise en saisissant l'adresse du site Internet dans un moteur de recherche.
3. **Noms d'employés clés:** recherchez ce qui se dit sur des employés clés de l'entreprise, par exemple des personnes présentes dans les médias, de la direction ou encore des personnes influentes ayant des activités hors entreprises en vues.
4. **Noms de produit:** vérifiez ce qui se dit de produits ou de services de votre entreprise, au travers de moteurs de recherche ou encore de blogs.
5. **URL des produits:** identique à l'URL de l'entreprise, mais en saisissant l'adresse Internet des produits ou services.
6. **Le domaine d'industrie:** surveillez les blogs, forums, les acteurs importants, les sites de consommateurs et tout ce qui touche à votre domaine d'industrie. Cela vous permettra bien souvent d'améliorer vos produits ou services et d'interagir avec des clients existants ou potentiels. [<http://searchenginewatch.com>, <http://seroundtable.com>, <http://threadwatch.org> ]
7. **Blogs des employés :** ce que disent les employés en ligne peut affecter l'image de votre entreprise. Il ne s'agit pas d'espionnage étant donné que les informations sont diffusées de manière à être publiques.
8. **Conversations:** lors de recherches d'informations sur une entreprise, profitez de l'opportunité de participer aux conversations qui concernent votre compagnie sur les blogs.
9. **Image de marque:** quelle est l'image de marque de votre entreprise, qu'en pense les gens ? Détestent-ils ou aiment-ils ce que vous faites ?
10. **Concurrents :** effectuez les mêmes recherches que ci-dessus, mais pour vos concurrents. Vous devez être prêts à démarrer lorsqu'une opportunité se présente.

# **7. Quel génie pour quel marketing ?**





## 7. Quel génie pour quel marketing ?

Selon [Peter Fisk](#), auteur du best-seller [Marketing Genius](#), les grandes marques d'aujourd'hui ont beaucoup à apprendre d'Einstein et Picasso. Le premier, commençant par la rigueur mathématique pour ensuite introduire la créativité, est arrivé aux résultats que l'on sait. L'autre, généralement pris pour un fou, utilisant sa vie entière pour "apprendre à dessiner comme un enfant", montre ainsi aux chefs marketing la voie à suivre.

En fait, les grandes marques ont déjà commencé à penser différemment, à se démarquer, à être innovatrice : Nike ou Zara, tout comme Apple et son iPod et MySpace pour leur service de "social networking", sont des exemples souvent repris par Peter Fisk.

En marketing, il faut savoir écouter les clients tout en observant leur créativité autour du produit, mais pas uniquement. Ces informations externes doivent ensuite être mixées avec la rigueur des analyses internes et la volonté entrepreneuriale de l'entreprise qui conduit la stratégie globale. Le génie, dira-t-il, "c'est de voir les choses différemment pour ensuite avoir la foi de faire les choses différemment."

En commerce, le génie réside dans la capacité à prendre en compte les nouveautés du marché : combiner les données internes et externes, les attentes des clients et des actionnaires, la créativité et l'analyse rigoureuse, aujourd'hui et demain.

Pour revenir à Einstein et Picasso, ils représentent à eux deux une seule partie de nous : notre cerveau, découpé en deux hémisphères, soit le côté gauche (Einstein, l'analyste) et le droit (Picasso, l'artiste). Trop souvent, nous nous concentrons uniquement sur le cerveau gauche, laissant de côté tout esprit d'innovation et d'imagination.

Nous avons besoin d'utiliser les deux côtés, pour avoir une vision beaucoup plus large de l'offre qui pourrait être faite aux clients, car pour satisfaire leurs besoins, il faut leur proposer une vraie valeur ajoutée. Il s'agit, en même temps, de l'unique moyen de transmettre un retour sur investissement irréprochable aux actionnaires et à l'entreprise, ce qui lui permettra de croître, de proposer de nouveaux produits, d'engager du personnel supplémentaire, de trouver de nouveaux marchés...

## 7.1. Les interactions fondamentales entre l'interne et l'externe

Trop d'entreprises sont seulement focalisées sur la partie interne de leur business : elles développent des produits qu'elles mettent en vente et prévoient le prochain produit. Elles essaient de limiter les coûts, automatisent leurs processus et analysent leurs chiffres. Et les clients ? Est-ce que, de cette manière, elles ne risquent pas de louper ce qui importe le plus ? Evidemment, ces tâches internes sont importantes aussi.

[Kodak](#), par exemple, qui est resté pendant des décennies le leader incontesté de la photographie - bien meilleur que Fujifilm ou Agfa - a vu, quasiment du jour au lendemain, son marché disparaître au profit de la photographie numérique. 10 ans plus tard, Kodak ne sait toujours pas bien où ils se trouvent (quel marché, quels clients ?). La clientèle a convergé vers le numérique, faisant des débouchés séparés qu'était les appareils, les films, les développements, les impressions un seul et unique marché accessible en quasiment un seul appareil. Sony, Dell ou HP sont alors devenus des noms importants sur le marché de la photo, alors que ces compagnies ne faisaient même pas partie des concurrents potentiels dans les radars de Kodak, jusqu'au jour où il était trop tard ! Les appareils proviennent de Sony ou HP, les images stockées sur des disques durs, partagées par e-mail, imprimées chez soi sur du matériel Canon ou envoyées dans des laboratoires dont nous ne connaissons même pas le nom, au travers de services comme Yahoo ! ou PostMail (en Suisse). Kodak a essayé de se débattre dans cette tourmente, mais toujours sans succès, avec les appareils photos Kodaks, le Kodak Wallet online, les imprimantes Kodak ou encore les Kodak Print kiosks. Leur USP est dans la photographie, mais ni leur présent ni leur futur n'est vraiment net !

Veiller son marché est donc une tâche ardue. Ardue mais primordiale. Facilys cite souvent l'exemple du succès Suisse de la Migros, avec ses produits M-Budget, qui ne sont en fait qu'une adaptation d'un modèle de vente découvert en Australie !

Les plus grandes opportunités se découvrent en dehors de l'entreprise. Il y a une vie autour de la marque. Il y a des gens qui pensent jour et nuit aux possibilités d'innovation, dans votre dos. Il y a des entreprises qui osent et qui, un jour où l'autre, sortent de l'obsession du court terme, de la peur de l'inconnu, du statu quo, de l'inertie ou simplement de la paresse. Il faut le savoir le jour même, voire quelque temps avant, pour pouvoir agir en conséquence. L'information est primordiale dans le commerce. Celui qui possède l'information possède le pouvoir. Ne pas avoir l'information au bon moment oblige à la réaction (et il est déjà trop tard), celui qui possède l'information peut agir et proposer mieux à ses clients. Il y a des informations qui viennent de l'interne, mais le véritable challenge repose sur les informations qui viennent de l'externe (écoute du client).



Les informations obtenues du marché devraient être le point de départ de toute stratégie d'entreprise, plutôt qu'une conséquence. Si Kodak avait vu venir le vent du numérique, est-ce qu'elle se trouverait aujourd'hui dans une position si inconfortable, face à des concurrents qui n'ont pas 10% de leur expérience dans le domaine de la photographie ? Ce monde a changé, eux pas. Trop tard !

La pensée "marché" devrait être au cœur du processus de décision. Toujours.

Apple a observé le marché de la musique qui petit à petit, se défragmentait et devenait un vrai chaos. Les formats musicaux eux-mêmes évoluaient - du CD vers le MP3 – sans parler des anciens modes de lecture (cassette ou MiniDisc) qui disparaissaient. Leurs observations lui ont aussi permis de constater qu'il y avait sur le marché des modèles préexistants : le baladeur ou walkman et les programmes de téléchargement de musique (illégaux). De ces observations naquirent le iPod (hardware) et iTunes (software), composant une offre musicale complète, redéfinissant par la même occasion le Business Model de l'industrie.

## 7.2. Les besoins

Dans le monde occidental, les clients, nous, avons déjà tout ce dont nous avons besoin. Les marketiciens doivent, par conséquent, agir de manière plus intelligente pour comprendre ce que le client aimerait avoir, plutôt que de se contenter de satisfaire leurs besoins de base, comme l'avait défini Maslow dans sa fameuse pyramide éponyme.



**Image 31 : Pyramide des besoins, selon Maslow**

La pyramide est constituée de cinq niveaux. Nous recherchons d'abord, selon Maslow, à satisfaire chaque besoin d'un niveau donné avant de penser aux besoins situés au niveau immédiatement supérieur de la pyramide. Sans

surprise, nous recherchons, par exemple, à satisfaire les besoins physiologiques avant les besoins de sécurité : c'est pour cela que dans une situation où notre survie serait en jeu, nous sommes prêts à prendre des risques.

Cette pyramide est utile en marketing, où elle permet de positionner un produit. Son aspect logique y a sans doute un effet rassurant. Il ne s'agit pourtant que d'une ébauche de méthodologie, qu'il faut adapter à l'environnement étudié.

Nous n'en sommes plus à la vieille accusation de savoir si oui ou non les marketiciens "veulent nous vendre ce que nous ne voulons pas", mais plutôt de trouver des solutions aux problèmes des clients ou améliorer leurs vies. De grosses opportunités sont déjà visibles :

- Aliments "santé", conseils de bien-être,
- Solutions de communications convergentes et compatibles,
- Produits éthiques et écologiques,
- Offres pour les personnes de 55 ans et plus et les babyboomers,
- Alternative "low-cost" pour les groupes à revenus plus bas,
- Pratiques de travail plus flexibles, collaboratives, virtuelles, ...
- ...

A ce sujet, il ne faut pas non plus perdre de vue l'émergence des pays comme le Brésil, l'Inde, la Chine ou la Russie. Peut-on simplement leur imposer nos produits occidentaux ou faut-il quand même un peu d'imagination et d'innovation pour leur proposer des produits plus adaptés à leurs cultures et leurs traditions ?

### **7.3. Information et marchés**

Les clients sont plus informés et moins tolérants que ceux de hier. Ils ne passent plus dans un segment marketing (ils peuvent très bien rouler en Jaguar et faire leurs courses à la Migros en achetant du M-Budget) et ne sont plus forcément fidèles à une marque "pour toujours". Ils cherchent maintenant des marques (des compagnies, des produits et les gens qui les représentent) en qui ils peuvent avoir confiance et sur qui se reposer dans un monde où tout change si vite.

La grosse différence vient de l'interaction entre clients. La communication est devenue beaucoup plus simple. Tout peut se savoir en très peu de temps. Un client déçu à Genève pourra le dire sur son blog et un autre, préparant un achat à Paris, pourra être informé du problème et le soumettre à son vendeur (qui devra pouvoir répondre de manière loyal, franche et précise, faut



de quoi il risque bien de perdre sa vente). Le client à Lausanne qui verra la remarque du genevois pourra, lui, sans rien dire à personne, changer de marque pour éviter les désagréments dont il vient de prendre connaissance sur Internet.

La grosse différence vient du fait que l'on ne doit plus parler de segment marketing, mais de communauté de clients, qui communiquent entre eux. Mieux vaut, par conséquent, entrer dans leurs discussions et essayer de les comprendre et de leur fournir ce qu'ils veulent, plutôt que de les ignorer et passer à côtés d'opportunités soit pour les garder comme clients, soit pour améliorer les produits et services proposés.

## 7.4. Bâtir une relation amicale

Une relation commerciale peut également être une relation amicale. Beaucoup d'entreprises l'ont compris en assignant à un client un et un seul conseiller. N'est-il pas préférable de se faire servir toujours par la même personne qui se souvient de notre dossier et vers qui nous n'avons pas besoin, à chaque contact, de recommencer au début ? Quel gain de temps pour le client et l'entreprise ! Or, il arrive encore, surtout en appelant les hotline ouvertes 24/24h (ou presque), d'avoir systématiquement affaire à une nouvelle personne.

Grâce aux CRM<sup>11</sup>, il est désormais possible d'avoir sous la main, en tout temps, toutes les données clients stockées. À l'échelle d'une entreprise, cela nécessite une certaine infrastructure de gestion de l'information qui s'articule autour d'une base de données dans laquelle on stocke tous les contacts entre l'entreprise et les clients. Idéalement, ces contacts incluent toutes les communications à destination du client (mailings, télémarketing, envois d'échantillons, etc...) ainsi que toutes les réactions du client (actes d'achats, demandes d'information, appels au service après-vente, etc...). Outre ces informations comportementales, la base de données pourra comprendre des informations sociodémographique (âge, sexe, nombre d'enfants, date de naissance, catégorie socioprofessionnelle, etc...) ainsi que des données sur ses préférences (centres d'intérêt, mode de contact préféré, etc).

L'ensemble de ces données est exploité à travers des outils de data mining, qui à partir de modélisations statistiques, réalisent une segmentation (ou communauté) de la clientèle de l'entreprise. Des outils de CRM permettent de piloter l'effort commercial et marketing de

---

<sup>11</sup> Customer Relationship Management, en français GRC (Gestion de la relation client) a pour but de créer et entretenir une relation mutuellement bénéfique entre une entreprise et ses clients. Dans ce mode de relations commerciales, l'entreprise s'attache la fidélité du client en lui offrant une qualité de service qu'il ne trouverait pas ailleurs. L'image souvent employée pour illustrer ce concept est celle de la relation entre un petit commerçant et ses clients. La fidélité de ces derniers est récompensée, car le commerçant connaît leurs attentes et est capable d'y répondre et de les anticiper (comme un boulanger qui vous met de côté une baguette cuite selon votre préférence et vous fait crédit).

l'entreprise (conception et planification des campagnes).

Prenons l'exemple d'une pizzeria "ambulante", dans un camion, se déplaçant de jour en jour de lieux en lieux. Une bonne cartothèque client (réalisée à l'aide de cartes de fidélité) permettrait d'identifier les clients ayant l'habitude de consommer à tel ou tel endroit et de leur envoyer un sms au moment où la pizzeria s'y trouve. Il serait également possible de leur faire une offre spéciale sur présentation du sms en fonction de leurs préférences (stockées lors des derniers achats), du type : "jusqu'à 18h45, 15% de réduction sur la Napolitaine à la place du Château." L'action serait valable, par exemple, pendant 90 minutes, avant que les gens aient décidé leur menu du soir.

Selon la théorie du CRM, le client consent à ce que l'entreprise collecte et conserve ces informations car elles permettent la personnalisation du service qui lui est offert, au téléphone en hotline ou pour lui faire une offre produit personnalisée.

Evidemment, si elles ne sont que stockées, elles ne servent à rien et le remplissage de cette base de données est une pure perte de temps. Mais utilisées à bon escient, elles peuvent servir à propulser les ventes vers le haut de manière significative.

Prenons le cas d'[Amazon](#). Grâce à leur CRM, bâti sur des années de relations avec les chalands, ils peuvent séquencer chaque offre faite à chaque client. N'est-il pas plus agréable de se faire appeler par son nom – plutôt que d'avoir un numéro affiché en haut d'une page – et de se voir proposer, dans sa page de navigation, des produits qui nous intéressent – ou du moins sont en rapport avec nos intérêts ?

Il en va de même hors Internet. British Airways a survécu à une décennie torride dans le monde des transports aériens grâce à sa cartothèque client business, par un marketing direct ciblé, précis, avec un langage approprié à chaque prospect. De plus petites entreprises surfent également sur la vague du succès grâce à la capitalisation d'informations sur leurs clients qu'elles ont, petit à petit, stockées minutieusement et dans lesquelles elles peuvent piocher à loisir. Un mailing paraîtra toujours beaucoup plus intéressant à lire si il nous parle à nous-même plutôt qu'à la masse. Tout comme un contact de personne à personne nous semblera toujours plus chaleureux si la personne en face nous parle d'abord de ce que nous aimons avant de nous parler de son produit, en vitesse. La discussion entraîne le partage, et le partage peut créer une "amitié". Par ailleurs, nous faisons toujours plus confiance à un ami pour un achat qu'à un inconnu !

En résumé, ce n'est pas l'outil de CRM qui fera une bonne relation client, mais l'investissement que l'entreprise est prête à faire et la corrélation entre ses actions marketing et le contenu de sa base de données.





## 7.5. Les évolutions des marchés

Qu'est-ce qui fait évoluer les marchés, aujourd'hui ? Tout d'abord, la technologie, mais pas seulement. Il y a aussi des facteurs sociologiques et économiques. Ceci inclus :

- L'émergence du numérique, de l'interactivité et des réseaux virtuels,
- La compression du temps et de la distance,
- La vitesse des changements,
- La non-pertinence de la géographie, des frontières, et de la hiérarchie,
- L'imitation quasi instantanée des produits,
- Le raccourcissement du cycle de vie des produits,
- La globalisation de la culture
- L'obsolescence que nous constatons dans les produits d'aujourd'hui

Pour donner un exemple de l'obsolescence que nous constatons aujourd'hui et du fait que l'émergence du numérique est un facteur d'évolution des marchés, prenons la loi de Moore. Gordon Moore, le fondateur de Intel, avait observé que la puissance informatique doublait tous les 18 mois, pour le même prix. Un ordinateur ayant 18 mois est donc deux fois plus puissant que celui qui sort ce jour même !

Encore plus significative est la puissance des réseaux et leurs capacités à créer des nouvelles formes d'interactivités. En fait, chaque nouvel arrivant dans un réseau, partageant son propre réseau, a un impact disproportionné par rapport à son activité tout seul ou son non-apport au réseau. eBay en est le parfait exemple, où le réseau des utilisateurs et des biens crée la valeur ajoutée.

## 7.6. Les changements dans les marchés

Les clients sont différents et plus intelligents. Leurs attentes sont plus hautes et ils ont pris le pouvoir. En voici les implications :

- La population occidentale est plus riche, mais a moins de temps pour en profiter,
- Les personnes âgées sont en meilleure santé, ont du temps et veulent voyager,
- Les enfants grandissent plus vite et remplacent leurs jeux d'enfants par des objets de marques,
- Des communautés en ligne grandissent, avec des pouvoirs commerciaux et politiques,
- Les préoccupations au sujet de la santé augmentent,

- Beaucoup d'entre nous avons tout ce dont nous avons besoin, mais nous en voulons encore plus.

De nouveaux marchés s'ouvrent, de nouvelles perspectives économiques émergent. Laisser passer ces opportunités est en fait une défaite face à la concurrence (identifiée ou non : souvenez-vous le cas Kodak) qui, elle, ne va pas rester les bras croisés.

Les utilisateurs de téléphone portable changent leur appareil une fois par année, si ce n'est pas dans des périodes plus courtes. L'obsolescence peut donc être incroyablement rapide. Le fabricant de téléphones mobiles qui n'y inclus pas un appareil photo perd des parts de marché, le fabricant d'appareils photos également.

Voyons maintenant comment identifier des opportunités en traçant la carte des marchés :

1. Considérez les marchés adjacents du point de vue de la situation de l'entreprise, au temps  $t_0$ , soit aujourd'hui.
2. Distinguez les marchés adjacents en terme de vos propres capacités commerciales ou de vos propres produits en terme de besoins clients et comportements clients.
3. Dessinez la carte des marchés ainsi obtenue sur deux axes : sur le premier, décrivez votre entreprise, sur le second les clients. L'intersection donne les marchés potentiels.
4. Explorer les axes pour découvrir les opportunités futures
5. Décelez les points où les clients pourraient avoir des besoins et des attentes. Faites de même pour la situation de vos concurrents.

Prenons un exemple. Apple a été le pionnier du "think different" (pensez différemment, leur slogan pendant des années). Apple a surtout été le rebelle de l'industrie informatique pendant des décennies, refusant obstinément de se plier devant la puissance montante de Microsoft. Tout d'abord avec un formidable outil de graphisme et de dessin, le Mac, Apple a ensuite réussi un autre coup de force : le iMac, montrant ainsi qu'un ordinateur n'est pas forcément un boîte grise et moche que l'on cache sous la table. La révolution du design était en marche, introduisant par la même occasion la compatibilité avec le système Windows de Microsoft (écoute du besoin client).

Ensuite est venu le iPod, pour montrer que le nouveau millénaire débutait avec de nouvelles règles : la musique numérique allait plus loin que le CD et le disquaire. Comme nous l'avons déjà vu auparavant, la naissance de Napster, illégal, donne un coup de folie à Apple, qui y voit l'opportunité et profite de l'occasion pour sortir son iTunes Music Store et devient leader de l'industrie, infligeant pour la première fois de l'histoire un sérieux coup au monde physique !



L'utilisation de cette carte des marchés n'est pas réservée aux toutes grandes entreprises. Chaque PME peut aussi bien l'employer pour saisir de nouvelles opportunités et grandir.

## 7.7. Quelques marques de génie

Durant le Marketing Show, Peter Fisk nous a cité plusieurs marques comme étant, pour lui, des marques de génie. En voici quelques unes et les raisons de ce classement.

- **Enterprise**

Enterprise est une société de location de voiture qui a rejeté le modèle traditionnel imposé par les grandes marques telles Avis, Hertz ou Budget en s'installant surtout dans les aéroports. Enterprise a pris le contre-pied de cet establishment en s'installant au cœur des villes, visant par là même une toute autre clientèle : les citoyens ayant besoin d'un véhicule de remplacement ou n'ayant pas de véhicule avec un besoin impromptu sur du court terme.

Aujourd'hui, forte d'un capital de 57'000 employés et de 600'000 voitures, Enterprise réalise un chiffre d'affaire de 7 milliards de dollars annuel mais a surtout réussi à imposer à ses concurrents un nouveau Business Model dans un marché que d'aucun aurait considéré comme saturé.

- **IKEA**

La mission d'IKEA était de "créer une meilleure vie quotidienne pour Monsieur et Madame tout-le-monde". Depuis 1943, la marque s'est focalisée sur la démocratisation du design en se concentrant sur des meubles fonctionnels et esthétiquement proches des goûts de sa clientèle à un prix si bas que le plus grand nombre puisse se les offrir. Un précurseur des compagnies low-cost qui fleurissent un peu partout aujourd'hui.

De plus, leurs emballages plats leur donne vitesse et efficacité au niveau de la chaîne de production et de distribution, même si cela fâche certains clients (qui reviennent quand même, preuve que le concept est bon!). Dernier point, IKEA a été l'un des premiers à déléguer la finition du produit à ses clients, en ne livrant que des emballages plats à construire soit même. Apple, avec son iPod fait de même : un iPod n'est qu'une jolie boîte de plastique et de métal, ce n'est que lorsque le client l'a rempli de ses morceaux favoris qu'il devient un produit fini et utilisable.

- **Alessi**

Alessi combine depuis 1921 le design et la technologie pour donner, à des "outils" de la vie de

tous les jours un aspect plus gai, plus fun, tout comme l'a été le iMac par rapport aux PC gris et moches que l'on cache sous le bureau. En incluant dans leur palette de designers des personnalités de renom, Alessi peut aujourd'hui exporter 65% de sa production vers plus de 60 pays et compter sur une clientèle bâtissant gentiment mais sûrement une collection non seulement belle mais également divertissante. Une fois la collection débutée, qui voudrait dépareiller son ensemble en achetant un article d'une autre marque ?

- **Jones Soda**

Jones Soda est aux antipodes des entreprises traditionnelles. Peter van Stolk a créé son produit en 1996, proposant aux clients des boissons aux goûts irrationnels (dinde ou jus de sauce de viande) et en les vendant dans des lieux insolites (magasins de skateboards, salons de tatouages, magasins de musique, ...). En plus, il s'est assuré les bons services de personnalité de MTV ou BMW pour sa promotion, se faisant très vite une place parmi les leaders canadiens des Soft Drinks. L'entreprise a aussi choisi d'unir la technologie à son destin : les clients ont pu très vite créer eux-mêmes leurs boissons et, tout aussi innovant, ont pu télécharger leurs propres images sur myjones.com pour en faire leurs propres étiquettes. La chasse était ensuite ouverte pour découvrir, dans les points de vente, leurs propres créations !



# 8. Conclusion



## 8. Conclusion

2 jours complets avec des orateurs de premier plan auront permis de dresser le plan des mutations marketing auxquels nous sommes confrontés tous les jours, en tant que clients ou en tant que professionnels de la branche. Ce document l'atteste, les grandes lignes sont tracées : de plus en plus, grâce à Internet et aux évolutions techniques, l'étau se resserre autour des marques qui ne peuvent plus ignorer l'intrusion compulsive des consommateurs au sein même de leurs stratégies marketing.

La limite entre ancien marketing, avec ses règles propres, vient d'être franchie au profit d'un nouveau marketing, dont nous pouvons tirer les conclusions suivantes :

<b>Ancien marketing</b>	<b>Nouveau marketing</b>
Les marketiciens/publicitaires ont le pouvoir	Tout le monde à le pouvoir
Focalisé sur "comment les entreprises dictent leur loi"	Focalisé sur "comment les consommateurs dictent leur loi"
Publicitaires	Evangélistes
Message publicitaire créé et bien contrôlé par les marques	Marques "détournées" par les utilisateurs, tout comme leurs messages publicitaires
Diffusion du message unilatéral	Conversation multipartite
Celui qui dépense le plus gagne	Celui qui écoute et éduque le mieux gagne
Marchés de masse	Marché de niche
Un produit pour tous	Chacun son produit
Focus groups	Ecoute du consommateur
Déception	Transparence
Bla-bla	Authenticité, promesse à tenir
R&D souvent indépendant du marketing	R&D et marketing intégrés
Le message était souvent de la fiction (achète ceci et tu auras plus de sexe!)	Le message doit être vrai (Achète ceci pour faire de belles photos!)
Le must, c'est une publicité à la télévision	Le must, c'est le bouche-à-oreille
Focalisé sur la marque	Focalisé sur les utilisateurs

"Un produit pour le client et non plus un client pour le produit", tel doit être le nouveau credo du marketicien. Celui-ci, impliqué de la base à la pointe de la pyramide, aura à cœur de mettre en place des stratégies orientées utilisateurs et non plus orientées entreprises. D'ailleurs, il ne le pourra plus car son concurrent le fera et il perdra invariablement des parts de marché. Pour reprendre et tordre la citation de Jerry Sheresheky, "qui voudrait acheter et recommander un produit inadapté alors que la concurrence fait beaucoup mieux?" Poser la question, c'est y répondre.



Répondre au besoin d'un client, l'écouter, lui proposer le produit qu'il veut et non pas celui que l'on veut qu'il achète, c'est s'engager sur la route de la fidélisation (ce qui coûte beaucoup moins cher que l'acquisition d'un nouveau client).

Ecouter ses besoins n'est pas tout. Il faut en plus le surprendre. Innover pour lui offrir la plus-value qu'il est en droit d'espérer. Et pour lui faire acquérir le produit, le nouveau marketing investit beaucoup plus dans l'immatériel, dans la relation. Lui faire aimer la marque, en faire un fan dont il parlera autour de lui et la recommandera. La publicité de masse, c'est un passé coûteux, remplacé par la proximité. Un client est un être humain et comme être humain, il a besoin de reconnaissance. Pour ce faire, un programme de CRM d'envergure n'est jamais une perte dans une entreprise, bien au contraire. Connaître son client, c'est pouvoir lui proposer ce qu'il veut non seulement lorsqu'il se manifeste, mais également lorsque l'entreprise souhaite entrer en contact avec lui. Il est beaucoup plus facile de démarrer une conversation avec quelqu'un lorsque nous pouvons lui parler de ce qui l'intéresse lui. Il sera réceptif et séduit par l'entreprise qui, au lieu de lui dire "achète mon produit, c'est le meilleur" (ce qu'il ne croira pas), lui dira : "Tu aimes la musique classique et j'ai un très bon nouvel album à te proposer". Bien le connaître serait de pouvoir segmenter encore plus précisément son besoin par auteur ("tu aimes Beethoven") et par type d'œuvre ("tu aimes les symphonies").

Pour terminer, si il n'y avait qu'une seule chose à retenir de ce document, il s'agirait sans conteste du fait que le client a évolué vers un homo collaborativus, nouvelle sorte de consommateur et d'utilisateur partageant ses expériences avec le plus grand nombre (grâce à la technique) et obligeant les marques et les marchands (les marketiciens) à bien les connaître et à répondre à leurs besoins. Observer, écouter, analyser, agir.



# 9. Sources



## 9. Sources

The Marketing-Show, Genève, 31 août et 1er septembre 2006.

[www.youtube.com](http://www.youtube.com)

[www.loiclemeur.com](http://www.loiclemeur.com)

[www.wikipedia.org](http://www.wikipedia.org)

[www.fifaworldcup2006.com](http://www.fifaworldcup2006.com)

[www.gmarketing.ch](http://www.gmarketing.ch)

[www.mecglobal.com](http://www.mecglobal.com)

[www.ohal-group.com](http://www.ohal-group.com)

[www.netflix.com](http://www.netflix.com)

[www.emarketer.com](http://www.emarketer.com)

[www.transatlantys.com](http://www.transatlantys.com)

<http://sethgodin.typepad.com>

[www.wikiriders.com](http://www.wikiriders.com)

[www.peterfisk.com](http://www.peterfisk.com)

[www.nanotv.ch](http://www.nanotv.ch)

[www.babynames.com](http://www.babynames.com)

[www.agoravox.com](http://www.agoravox.com)

[www.journaldunet.com](http://www.journaldunet.com)

<http://amiel.typepad.com>



## CONTENT PARTNER



### **Rédigé par :**

Olivier Bender

Facilys

Place du Bourg 2

CH 1920 Martigny

bender@facilys.ch

Tel. +41 79 709 91 33

### **Sur base de The Marketing Show**

### **développé par :**

Tom Garrahan

Neil Gibbons