



Ni en avance, ni en retard, tout simplement dans le « juste-à-temps ». C'est le défi que doivent relever les communicants de demain pour conjurer toute dissonance entre les marques et les consommateurs.

Laissons le monde d'hier derrière nous

Dans *Le Monde d'hier*, Stefan Zweig nous décrit Vienne et l'Europe d'avant 1914 comme un univers de stabilité; on y meurt là où on est né, on y croise des personnalités dont on connaît les idées et les fonctions, on y jouit d'un bonheur familial et amical, bref on croit y connaître ce que réserve l'avenir. C'est ce monde qui va être si brutalement et durement confronté à l'Histoire, un monde qui ne reviendra plus. Toutes proportions gardées, parler de la communication d'il y a vingt ans est aussi parler d'un monde d'hier: le consommateur est encore émerveillé, les marques de grande consommation sont porteuses de progrès et de bonheur, et la publicité est leur langage. Les publicitaires sont des créatifs charismatiques: leurs concepts peuvent donner vie à des marques, des hommes politiques ou des idées – surtout quand les

* Directeur général groupe Ogilvy

messages passent à la télévision. Ni Google, né en 1998, ni Facebook, né en 2004, ne sont là pour donner des armes à un consommateur devenu critique ou distancié.

Nous avons quitté ce monde aussi sûrement que la Première Guerre mondiale a créé une rupture et l'entrée dans le XX^e siècle! Et l'avenir appartient aujourd'hui aux marques qui sont de plain-pied dans le XXI^e siècle. L'époque est donc passionnante: elle nous impose, à nous communicants, de nous adapter vite, très vite, à une nouvelle donne. Car le communicant ne peut pas avoir de décalage avec son temps: il est dans le « juste-à-temps », ni en avance – trop peu de gens le suivraient – ni en retard – plus personne ne le trouverait intéressant! Comment être dans le « juste-à-temps » aujourd'hui, à l'heure où les marques semblent bousculées par l'autonomisation des consommateurs? Interrogeons-nous sur ce qu'il nous faut désapprendre, autant que sur ce qu'il nous faut apprendre.

Désapprendre le discours d'autorité

C'est une réalité qui semble d'ailleurs valable pour toutes les autorités classiques, qu'elles soient politiques, économiques ou commerciales : s'appuyer sur un statut d'émetteur institutionnel, faire confiance à une position acquise pour être crédible, passer en force grâce à sa puissance, croire qu'une position acquise peut durablement cacher des offres non compétitives... c'est un mode de communication qui n'est plus admis par des consommateurs capables de vérifier en temps réel, de se coaliser pour faire exister un point de vue et de savoir que les institutions sont faillibles, voire mortelles. À cet égard, la puissance de l'onde de choc provoquée par l'entrée de Free sur le marché du mobile – ou l'installation d'Easyjet comme une vraie alternative dans l'aérien – a renforcé le consommateur dans sa volonté de donner leur chance à ceux qui bousculent les marchés à leur profit.

Désapprendre la puissance facile

Le temps des plans média en quelques lignes est derrière nous, bien sûr. Cela ne veut pas dire que la télévision est morte, mais que la pratique du multi-écrans, le nombre de *catch-uppers* et surtout, la capacité accrue de décryptage des consommateurs demande plus d'agilité, et une volonté plus forte de performance finale. Beaucoup de mesures employées restent encore des mesures intermédiaires : le GRP mesure plus la force de l'effort que la réalité de l'impact. Désapprendre – ou faut-il dire se désintoxiquer de la volonté de tout contrôler quand on gère une marque –, c'est difficile, car la marque n'est-elle pas d'abord une création symbolique soigneusement construite, à travers tous ses actes, du packaging à la publicité, en passant par toutes ses expressions ? Oui mais... penser être seul à pouvoir produire du sens est dangereux en 2013. Nous sommes passés de l'ère de la communication de masse à celle de l'interaction de masse. L'échelle Forrester nous prouve que de plus en plus de gens produisent des contenus, réagissent, commentent. Et, bien sûr, cela façonne aussi la marque – au-delà même de la notoriété. Sans compter l'irruption de parties prenantes toujours plus professionnelles, toujours plus déterminées

à montrer « l'envers de la marque » et bénéficiant bien sûr de cet accès créé par notre monde numérique ! Au final, il nous faut désapprendre la linéarité d'un monde où la séparation entre émetteurs actifs – marketing et communication – et récepteurs passifs – la cible ! – permettait de gérer le temps avec une maîtrise totale.

Le consommateur dans le « comex » des marques

Car nous savons bien ce qu'il nous faut intégrer aujourd'hui : tout d'abord, la volonté des consommateurs de comprendre l'entreprise derrière la marque se fait de plus en plus forte. Et chaque crise le renforce dans sa conviction ; que comprendre du scandale lié à l'utilisation illicite de la viande de cheval, au-delà de la fraude dont on découvre chaque jour un nouvel échelon ? comprendre qu'on ne sait pas ce qu'on mange. Et si, comme le pense la sagesse ancestrale « on est ce qu'on mange », on ne sait plus qui on est si on ne sait plus ce qu'on mange ! En fait, le consommateur s'invite au « comex » des marques qu'il aime : pour critiquer le logo comme dans le cas de GAP, pour demander des explications à Nike sur le tra-

ÉCHELLE FORRESTER

		US	EU-7
• Publish a blog • Publish your own web pages • Upload a video you created • Write articles or stories and post them	Creators	24%	23%
• Update status on a social networking site • Post updates on Twitter	Conversationalists	36%	26%
• Post ratings/reviews of products or services • Comment on someone else's blog • Contribute to online forums • Contribute to/edit articles in a wiki	Critics	36%	33%
• Use RSS feeds • Vote for websites online • Add "tags" to web pages or photos	Collectors	23%	22%
• Maintain profile on a social networking site • Visit social networking sites	Joiners	68%	50%
• Read blogs • Listen to podcasts • Watch video from other users • Read online forums • Read customer ratings/reviews • Read tweets	Spectators	73%	69%
None of the above	Inactives	14%	21%

Base : 57 924 US online adults (18+); 16 473 European adults (18+)

Source : North American Technographics Online Benchmark Survey, Q3 2011 (US, Canada)

European Technographics Online Benchmark Survey, Q3 2011

vail des enfants, et demain peut-être pour savoir s'il mange français ou s'il ne détruit pas son environnement. C'est un mouvement de fond, car le progrès n'est plus forcément du côté des marques pour les consommateurs d'aujourd'hui : il faut trier, mettre en perspective, séparer la « bonne » innovation de la « mauvaise », bref être un consommateur lucide, et parfois désillusionné. Ceci est encore plus fort pour la grande consommation, qui ne porte plus l'excitation du progrès et du bien-être. Les marques de technologie et de télécommunication sont venues incarner le siècle qui commence : n'est-il pas incroyable que Google soit dans certains baromètres la marque préférée des Français ? C'était par définition imprévisible il y a vingt ans. Intégrer ce changement, c'est aussi, pour la marque et son communicant, établir un dialogue, une conversation – à partir de la vision et des valeurs de la marque et de l'entreprise. Bien sûr, faisons attention à ne pas opposer ce qui doit être dialectique : il ne faut heureusement pas choisir entre vision et conversation, sinon sur quoi porterait le dialogue ? Il est clé cependant que l'ancien schéma de Shannon, qui pointe une flèche de l'émetteur au récepteur, soit remplacé par une véritable architecture bidirectionnelle : il faut que la marque parle, mais aussi qu'elle écoute pour pouvoir répondre, échanger, et ne pas se répéter. Cela implique, entre autres, d'aller sur le terrain des consommateurs et pas seulement de vouloir les faire venir à soi, de s'intégrer avec intégrité dans leurs réseaux (sociaux) ou d'aller à leur rencontre physiquement (donc de manière incarnée).

Enfin, intégrer ce changement, c'est utiliser des données – en particulier celles recueillies auprès du consommateur – pour communiquer avec pertinence plus qu'avec puissance. Car le consommateur sait aujourd'hui que les marques peuvent le connaître mieux qu'hier ; dans ce cas, il leur demande de se servir de ces données pour être plus efficaces et plus utiles. Quoi de plus énervant que de remplir pour la x-ième fois le même questionnaire, se faire appeler monsieur au lieu de madame, ou se voir proposer des produits pour chiens si l'on n'en a pas ? Si la patience du consommateur baisse, c'est que, là encore, il a goûté sur Internet certains modèles très efficaces et veut retrouver cette efficacité partout.

Et demain ?

Tout ceci est bien beau, pensez-vous, mais c'est facile à dire le temps d'un article. Dans la vraie vie, la continuité entre hier et aujourd'hui est bien plus forte – même si chacun d'entre nous a intégré la révolution numérique. Au fond, les concepts ne restent-ils pas les mêmes ? Une marque est



Dans la vraie vie, la continuité entre hier et aujourd'hui est bien plus forte – même si chacun d'entre nous a intégré la révolution numérique. Au fond, les concepts ne restent-ils pas les mêmes ?

une marque, l'idée fait la différence dans une bonne création, et une vraie innovation trouve toujours son chemin. Certes, mais de nouveaux concepts émergent aussi et, dans vingt ans... on ne saura plus ce qu'est un plan média. Au minimum, on parlera de *paid/owned/earned*, pour décrire le nécessaire cheminement des messages à travers les espaces payants, ceux qu'on possède (les sites de marque, les magasins, la page Facebook... le *owned*) et ceux que l'on peut conquérir par la viralité (le *earned*) ; ou on parlera d'écosystème, pour se souvenir qu'il faut choisir quel point de contact investir parmi tous ceux qui sont possibles. On aura intégré certains consommateurs dans les processus d'innovation ou de communication, car on aura fait d'une difficulté une arme, en reconnaissant la qualité d'une prise en compte en amont des consommateurs ou des publics les plus impliqués – après tout, que serait l'industrie du logiciel sans tous les bêta-testeurs volontaires ? On aura réinvesti dans les contenus, de façon très importante. Aujourd'hui, les marques cisèlent lentement des contenus parfaits. Pendant ce temps, les publics discutent, commentent, interpellent... et les contenus des gens extérieurs aux marques deviennent parfois plus importants quantitativement que les contenus de la marque elle-même ! Demain, il y aura toujours de grands moments d'expression – de grands films publicitaires, de grandes affiches, dévoilées avec puissance – mais il y aura aussi des espaces locaux de dialogue, des documents pédagogiques sur l'entreprise, et toute forme nécessaire au dialogue. Bref, nous ne sommes plus dans le monde d'hier et c'est une immense opportunité pour que les mots « marketing » et « communication » redeviennent porteurs de volonté de convaincre et de proposer, et non plus de manipulation ou de fausse valeur. ■