

INSPIRATIONS



INSPIRATIONS

EN PAGE COUVERTURE

Dans la foulée de la guerre des couches pour bébés, Huggies détrône Pampers et passe en tête des ventes pour les nouveau-nés. Sa campagne intégrée *Des câlins pour tous les bébés*, qui vise à accroître la valeur vie client, cible les futures mamans et met l'accent sur la collecte directe de données.

Rendez-vous à la page 15 pour savoir comment Huggies a piqué l'intérêt des mamans canadiennes et créé des liens émotionnels avec elles grâce à un envoi postal touchant et mémorable.

Cette couverture a été imprimée en quadrichromie sur une presse hexachromique recto-verso Heidelberg SM102 à trame de 350 lignes. Le papier couverture Supreme Silk, 100 lb, a été enduit d'un apprêt aqueux. L'effet feutré a été obtenu en appliquant un film adhésif d'abord sérigraphié au moyen de presses à cylindres, puis floqué avec une imprimante à textile Maag.

PLEINS FEUX SUR 2020



04

**Une vision 2020
du marketing**
Pour croître, ayez
l'équilibre en vue

08

**La culture
d'entreprise
à la source
du marketing**

11

**Combler
l'écart de sens**

15

Analyse de cas
Des câlins pour tous
les bébés

18

Études de cas
Des campagnes
inspirantes de par
le monde

26

Amitiés,

Tac, tac, tac, tac, tac, ding!



30

Inspirateurs
Le mix média n'est
pas chose à semer
à tous vents

35

Confusion totale
Les interrogations des
spécialistes du marketing



DES IDÉES POUR INCITER À L'ACTION EN 2020



On dit qu'il importe de prendre du recul pour voir clair et bien préparer l'avenir. C'est aussi ce dont conviennent les visionnaires du marketing, Peter Field et Mark Ritson. Forts de leur observation des tactiques marketing mises en place au cours des 50 dernières années, ils concluent que l'obsession de réaliser des ventes à court terme sert très peu le capital marque.

La nouvelle réalité du secteur marketing commande pourtant de voir loin. Mais comment percer l'horizon lorsqu'on exige des résultats immédiats? Dans le vaste flot des données à notre portée, comment ne pas perdre de vue les valeurs qui rassemblent entrepreneurs, publicitaires, consommateurs et expliquent nos choix?

Certes, une campagne gagnante résulte d'une bonne stratégie, mais se peut-il que la culture d'entreprise en soit la véritable source? Alors que les consommateurs considèrent plus que jamais les valeurs d'une marque, la culture d'entreprise s'avère déterminante de leurs décisions. Force est de l'admettre, les gens se méfient aujourd'hui des tactiques publicitaires.

Compte tenu de cette confiance défaillante, de l'attention sollicitée de toutes parts, de l'embarras du choix et des attentes de plus en plus exigeantes, les responsables marketing se doivent de voir plus loin que le bout de leur nez et d'approfondir le contexte du désir d'achat.

Évidemment, cela commande d'y mettre le temps, et l'époque s'y prête mal : pressés de croître, nous avons pris l'habitude de réagir plutôt que d'agir. Nous subissons les soubresauts du marché alors que nous gagnerions à les prévoir.

Cessons d'être coincés entre le court terme et le long terme, la créativité et la rentabilité, l'efficacité et l'économie de moyens; trouvons le juste équilibre. Avant de jeter les bases de nos stratégies marketing, accordons-nous un temps de réflexion afin de bâtir des relations clients pertinentes. Et durables.

L'an 2020 amène de beaux défis. Relevons-les avec un souci d'équilibre, car c'est ainsi que les occasions de croissance pourront mieux bondir.

Esmé Rottschafer

CONTRIBUTEURS

DIRECTION DE LA RÉDACTION

Esmé Rottschafer, cofondatrice | FieldMarshal

RÉVISION DU CONTENU EN ANGLAIS

Amanda O'Donovan, gestionnaire de contenu, Marketing auprès des entreprises | Postes Canada

CONTENU

Hilton Barbour, stratège et conseiller en culture d'entreprise

Patrick Collister, rédacteur en chef | The Caples Awards et revue *Directory*

Amanda O'Donovan, gestionnaire de contenu, Marketing auprès des entreprises | Postes Canada

Dre Martina Olbertova, fondatrice et présidente-directrice générale | Meaning.Global

Esmé Rottschafer, cofondatrice | FieldMarshal

DIRECTION ÉDITORIALE

Tyler Serr, cofondateur | FieldMarshal

PRODUCTION ET GESTION

Margaux Brunière, chef d'équipe | TRSB

Christine Kincaid, vice-présidente et chef de l'exploitation | Mediaplus

Don Masters, président et directeur de la création | Mediaplus

Mark Skinner, directeur artistique principal | Mediaplus

Gemma van Breemen, directrice des comptes | Mediaplus

ADAPTATION EN FRANÇAIS

Stéphanie Bourque, responsable de la traduction | TRSB

Manon Laberge, rédactrice en chef | Postes Canada

Julie Marier, responsable de la traduction | TRSB

IMPRESSION

Gilmore Doculink

POSTES CANADA

MARKETING

Nadia Chegrinec, directrice, Marketing

Danielle Doiron, directrice générale, Marketing

Catherine Henry, gestionnaire, Activités marketing à l'intention des entreprises

Rob Simon, gestionnaire, Activités Marketing Intelligente à l'intention des entreprises

Kristi Tomasin, directrice, Marketing Intelligente

RÉDACTION ANGLAISE

Jason Fekete, rédacteur-réviseur principal

Rob Linke, directeur, Services rédactionnels

Jasmine Miller, rédactrice-réviseuse principale

Cynthia Reynolds, rédactrice-réviseuse principale

PRODUCTION NUMÉRIQUE

Maya Dass, gestionnaire, Intégration des solutions marketing numériques

Danielle Dewar, rédacteur du contenu numérique

Mark Kidd, infographiste

Karen Opas, gestionnaire, Expérience utilisateur

COORDONNÉES

postescanada.ca/inspirations

postescanada.ca/soumissionsinspirations

Les articles de cette revue reflètent les opinions de leurs auteurs et contributeurs respectifs, et non celles de l'éditeur.

MC Marque de commerce de la Société canadienne des postes. Toutes les autres marques appartiennent à leurs propriétaires respectifs.



La vente en ligne au Canada en 2020

Découvrez ce qui contribuera à
maximiser l'expérience client

- Les canaux émergents
- Les tactiques qui changent la donne
- Les critères de préférence des consommateurs
- Les mix média qui favorisent la décision d'achat

Assurez-vous une longueur d'avance : Téléchargez notre guide
dès maintenant à postescanada.ca/guideventeenligne

UNE VISION 2020 DU MARKETING

POUR CROÎTRE, AYEZ L'ÉQUILIBRE EN VUE



Rien ne sert de se précipiter vers l'avenir. Les choses vont bien assez vite, sans que nous en rajoutions. En fait, l'instantanéité gêne. Achats, renseignements, réponses, réactions... tout doit être immédiat, et le milieu du marketing n'y échappe pas.

Le numérique a accéléré l'accès aux données et aux résultats. Nous sommes confrontés au court-termisme et constamment pressés d'agir. Cela réduit notre horizon. On bouscule nos actions; on se rue sur les données et on multiplie les paramètres pour valider nos décisions. Le résultat? L'efficacité de nos campagnes est en chute libre; nos marques s'étiolent; nos concepts jouent de prudence. Nous ciblons tous azimuts et priorisons beaucoup trop le rendement du capital investi. Notre direction stratégique et nos objectifs manquent de cohérence.

Quand avons-nous perdu le cap?

En fait, nous nous sommes égarés dans le passage du monde industriel à l'univers connecté et nous dérivons depuis. Oh!, ce n'est pas facile de s'adapter aux tendances. La vue se brouille et on erre dans l'à-peu-près.

RÉAGIR D'URGENCE AU LIEU DE TROUVER L'ÉQUILIBRE

Le milieu du marketing fait face à un choc du futur, c'est-à-dire un excès de changements dans un trop court intervalle de temps. Nous sommes tenaillés par l'instabilité. Cette arrivée prématurée

du futur exacerbe nos croyances et nos comportements. Nous cherchons à négocier une longue suite de virages serrés.

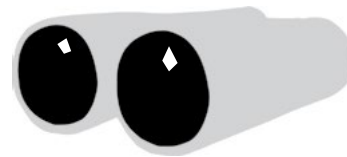
Notre pensée politique, nos interactions, notre univers technologique, notre environnement semblent s'opposer. Doit-on s'en étonner? Aucun changement ne vient sans bouleversement. Cependant, il faut prendre le temps de s'arrêter et de réfléchir aux raisons d'une nouvelle économie de marché. Il faut repositionner le point d'équilibre. C'est essentiel pour agir plutôt que réagir, car à posteriori, les réactions impulsives constituent rarement des moments de gloire.

L'ÉQUILIBRE DANS LA MIRE

Réfléchir tout en agissant... ça semble incompatible. On voudrait prévoir les résultats de nos actions au moment même où nous les posons. Mais, pour cela, il faut mieux voir, connaître, comprendre, maîtriser, planifier.

Les stratégies à court terme posent de sérieux défis de croissance, de gestion de la marque et de pertinence, entre autres. C'est pourquoi il importe d'équilibrer l'immédiat et le réfléchi.

QUEL EST VOTRE HORIZON?



Maintenant, amusons-nous un peu. Voyez si votre approche marketing est efficace en répondant à ces questions. Ainsi, vous saurez rapidement quels aspects améliorer ou clarifier et quelles décisions prendre. Vous pouvez aussi répondre au questionnaire en ligne à postescanada.ca/inspirations.

	NON	NE SAIS PAS	OUI		NON	NE SAIS PAS	OUI
Notre culture d'entreprise favorise nos activités de marketing.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Le contenu est une extension de notre marque, et non un élément secondaire de communication.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Notre budget de marketing est établi en fonction de nos objectifs de croissance.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	La créativité est un élément incontournable d'une campagne réussie.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nos activités B2C sont étroitement liées à nos priorités stratégiques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	J'élabore mes stratégies de marketing en pensant aux gens plutôt qu'aux ventes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Je veille à créer une valeur de marque pour nos clients et abonnés sociaux.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Je cible et je personnalise nos messages pour les rendre plus pertinents.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nos initiatives marketing sont uniques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Pour hausser nos résultats, nous combinons les médias physiques et numériques.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nous offrons une expérience client uniforme de canal en canal.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Notre mix média compte plus de cinq canaux.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nos campagnes accordent autant d'importance au capital de marque qu'à la conversion.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Les utilisateurs de notre marque sont ciblés tant en acquisition qu'en rétention.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Pour obtenir de meilleurs résultats, nous privilégions les médias à portée étendue.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	On dénicherait et convertirait plus de clients en intégrant les ventes et le marketing.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
La valeur à long terme est le principal élément de mesure du succès de nos campagnes.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Notre stratégie de croissance est claire et réaliste; elle tient compte du court et du long terme.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Nos indicateurs de rendement clés visent l'efficacité plutôt que l'efficience.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	Je privilégie la qualité des impressions à leur quantité.	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

Et alors, qu'est-ce que ça donne? Dominance de rouge? Prenez du recul et réévaluez vos approches marketing pour en tirer la meilleure efficacité. Plutôt bleu? Hmm... Il faut peut-être préciser votre stratégie. Vous êtes au vert? Bravo! Vous méritez une augmentation de salaire!

UNE VISION 2020 DU MARKETING

Si vous visez la croissance, recherchez l'équilibre. Voici un résumé des idées les plus utiles d'INSPIRATIONS 2019. Elles vous aideront à propulser vos affaires.

CROÎTRE

Si les gains immédiats peuvent paraître alléchants, y accorder une trop grande importance peut nuire à votre rendement à long terme. Ne laissez pas un attrait démesuré pour les ventes éroder votre marque. Investissez plutôt dans l'essence de celle-ci. Votre marque est au cœur de votre écosystème de marketing et elle est partie intégrante de l'expérience client – faites en sorte qu'on s'en souvienne et qu'on en redemande.

- › Privilégiez une rentabilité progressive.
- › Trouvez un équilibre entre capital marque et ventes.
- › Attirez l'attention en misant sur des activités qui généreront du bouche-à-oreille.

CRÉER DE LA VALEUR

Vous n'en pouvez plus de cette obsession pour l'immédiat en vente? Arrêtez-vous et mettez-vous dans un esprit de création de la valeur. Vous parviendrez ainsi à satisfaire les besoins de votre entreprise et ceux de vos clients.

- › Vos clients vous rapportent davantage quand vous leur donnez des raisons de le faire.
- › Schématisez le parcours de vos clients pour centrer vos tactiques sur leurs besoins, et non les achats.
- › Comprenez les valeurs de votre public pour accroître la pertinence de vos tactiques et inciter à l'action.

RÉSONNER PLUS QU'UN INSTANT

Pour avoir du succès, il faut être mémorable. Et pourtant, nous ne prenons pas toujours soin de créer des campagnes, du contenu et des expériences qui servent cette fin. Pour qu'on se souvienne d'elles, les entreprises doivent être distinctives et jouer sur les émotions, chose qu'a bien su faire la marque Sans nom. Avec ses emballages iconiques sans équivoque et ses publicités simplistes qui font sourire, elle positionne l'accessibilité et l'abordabilité de ses produits, ce qu'apprécient les consommateurs.

- › Augmentez votre notoriété en différenciant votre marque.
- › Le contenu est la pierre angulaire de vos interactions avec les clients. Il ne doit pas passer inaperçu.
- › Consacrez plus d'efforts et de dollars publicitaires aux canaux qui favorisent la mémorabilité.

JUSTIFIER LA PERSONNALISATION

La personnalisation a changé la donne pour les marques. Le générique est préhistorique, le conventionnel est mortel. Mais faites attention de ne pas faire fuir les clients en recueillant et en utilisant leurs renseignements. Respectez-les et respectez leur vie privée. Parce que la confiance influe sur l'engagement envers la marque et la force des liens.

- › La personnalisation requiert pertinence et contexte, ce que ne fournissent pas les algorithmes.
- › L'expérience en personne et les canaux physiques favorisent l'activation.
- › Dans la sphère B2B, l'intégration du marketing et des ventes contribue à un marketing de comptes stratégiques rentable.

MESURER L'IMPORTANT

Avant toute chose, il importe de comprendre ce que révèle un paramètre clé, car cette information contribue à distinguer votre marque. Déterminez la source de la valeur de votre offre et ce qui est fait pour la soutenir. Vos paramètres clés en découleront. Tous les échelons de votre entreprise doivent y participer pour que vos efforts marketing portent leurs fruits.

- › Le RCI et les autres indicateurs d'efficacité ne révèlent que des gains à court terme.
- › L'attribution du dernier clic ne tient pas compte de l'impact de tous les médias de votre mix.
- › La matrice d'évaluation d'Avinash Kaushik aide à aligner les paramètres tactiques et stratégiques.

CRÉER UN CERCLE D'INFLUENCE

La connectivité oblige à de nouveaux schèmes dans l'approche client directe, que ce soit sur le plan de l'acquisition ou de la rétention. Dès qu'une personne suit une marque (sur Instagram par exemple), son parcours de consommation est lancé. L'intéressé devient un utilisateur de la marque. Avant même qu'il ait effectué un achat. Les efforts de rétention doivent donc commencer dès cet instant et viser à convaincre la personne de la pertinence de la marque à ses yeux. La satisfaction vient de l'ensemble des expériences vécues, toutes catégories confondues.

- › Dès qu'un intérêt se manifeste pour votre marque, créez un lien, sans attendre un achat, et maintenez-le.
- › Intégrez de manière fluide vos activités d'acquisition et de rétention.
- › Bonifiez l'attachement à votre marque en misant sur d'autres médias que le courriel.

D'autres articles sur le sujet >>

Vous voulez trouver le juste équilibre?
Téléchargez ces articles à partir de
postescanada.ca/inspirations.



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 02
Cibler le je-me-moi



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 02
Personnalisation et facteur humain



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 02
La vertu des valeurs



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 03
Mesurer l'important



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 03
Miroir, miroir, dis-moi ce qui mesure mieux que tout?

LA CULTURE D'ENTREPRISE À LA SOURCE DU MARKETING



Hilton Barbour, stratège et conseiller en culture d'entreprise

Article adapté librement de l'anglais

C'est peut-être le comble de l'ironie, mais me voici en train d'écrire cet article en attendant de prendre le vol d'Air Canada vers Dallas à l'occasion d'une rencontre sur la culture d'entreprise à Southwest Airlines.

La compagnie aérienne Southwest Airlines fait partie de ce petit groupe d'entreprises dont on admire le comportement organisationnel comme Zappos, Patagonia et Four Seasons. Des bouffonneries sympathiques du président-directeur général fondateur, Herb Kelleher, aux vidéos YouTube sur les annonces rigolotes du personnel de vol, Southwest fait sa marque de la passion, de l'enthousiasme et de l'engagement de toute son équipe, du grand patron au bagagiste.

Les analyses sur la culture d'entreprise de ce transporteur ne manquent pas. Dans ce milieu à la concurrence féroce, Southwest ne cesse de se démarquer. Alors que, par exemple, United Airlines recentre son programme de fidélisation sur les valeurs d'achat et provoque les hauts cris dans les médias sociaux en expulsant violemment un passager hors d'un appareil, Southwest atteint des sommets inégalés de fidélisation et

affiche un indice de recommandation client à faire verdir d'envie le gotha des chefs de la commercialisation.

Ce qui est moins connu, cependant, est que cette façon de faire les choses est un choix stratégique délibéré pour différencier la marque depuis la création de l'entreprise. L'approche marketing de Southwest carbure aux valeurs et aux principes organisationnels.

INVESTIR DANS LA CULTURE, UN CHOIX STRATÉGIQUE

Au-delà des bas prix et du système de réseau en étoile qui fait la renommée de Southwest, il ne faut pas omettre que l'entreprise mise sur le recrutement d'un personnel exceptionnel, soucieux de placer le client au centre des décisions. Chaque membre du personnel est responsable de créer une expérience client mémorable qu'on ne voudra que vivre encore et encore. Ce dévouement hors pair, surtout dans le contexte d'une offre à faible coût, constitue un critère d'embauche rigoureux. D'ailleurs, moins de deux pour cent des candidats réussissent à franchir le fil d'arrivée. Pour Herb Kelleher, ça ne fait aucun doute : le savoir-faire et l'attitude intrinsèque à sa nouvelle entreprise en favorisent la réputation et le succès. Fi d'un programme de fidélisation! L'homme s'avère un génie du marketing.

J'ai eu le privilège d'interviewer les chefs d'une quarantaine d'organisations de par le monde sur la culture d'entreprise et la transformation numérique.

Beaucoup ne jurent que par la transformation numérique. Une grosse part de leur budget y est consacrée. Ils déconstruisent leurs locaux pour créer des espaces virtuels qui peuvent être contenus dans un tout petit écran de téléphone intelligent. De grosses entreprises, empêtrées dans leur structure organisationnelle, s'évertuent à mettre sur pied le système agile qui leur permettra de réagir promptement aux changements du marché. Il est vrai qu'en ces temps où la qualité de l'expérience décide du score de recommandation et de la valeur à vie des clients, résister à la transformation numérique, c'est signer son arrêt de mort.

Toutefois, chacune de mes entrevues a mis en lumière l'importance de la culture d'entreprise pour faciliter – ou freiner – une transformation radicale, qu'elle soit numérique ou autre.

Il est cependant regrettable que nombre d'entreprises définissent leur culture par quelque environnement chaleureux et agréable, aménagé de tables de foot, décoré d'affiches aux énoncés inspirants, et par des

défis de confiance organisés à l'extérieur de leurs murs. Trop souvent, les Ressources humaines en ont la responsabilité, sans budget et sans un soutien indéfectible de la part de la haute direction.

**« Il est regrettable
que nombre
d'entreprises
définissent leur
culture par quelque
environnement
chaleureux et
agréable, aménagé
de tables de foot,
décoré d'affiches
aux énoncés
inspirants, et
par des défis
de confiance
organisés à
l'extérieur de
leurs murs. »**

Pourtant, la culture d'entreprise peut être votre argument le plus puissant.

Le chef du marketing vous dira qu'une culture d'entreprise est difficile à imiter. Le contexte économique étant ce qu'il est aujourd'hui, on peut facilement répliquer, cloner ou même voler sans scrupule nombre de produits et de services aux entreprises qui les commercialisent. Votre

appli mobile dernier cri? Votre offre à durée limitée encore jamais vue? Votre nouvelle collaboration avec un influenceur top modèle de niche? Il y a de fortes chances que vos concurrents les aient déjà copiées à peine 48 heures après leur lancement.

VOTRE CULTURE VOUS EST PROPRE

En revanche, aucune entreprise n'a votre bagage organisationnel, votre leadership, vos capacités décisionnelles ou votre engagement à ne recruter que la crème de la crème. Prenons Apple et Samsung. Si toutes deux sont merveilleusement prospères et rivalisent dans maints secteurs, leur culture respective ne pourrait être plus différente. Et cela n'a rien à voir avec leur position sur le globe.

Le chef de l'exploitation vous dira qu'une culture d'entreprise claire, stimulante et adoptée par tous est le secret de la célérité et de la clarté organisationnelle. Les marchés deviennent toujours plus connectés et les consommateurs, exigeants. La souplesse des organisations dépend de plus en plus d'une gymnastique logistique complexe. Celles comptant parmi leurs rangs des employés déterminés qui ont la même notion de la réussite et qui savent exactement quoi faire pour exceller ont de quoi se vanter.

LA CULTURE, UNE AFFAIRE DE VALEURS ET DE DÉCISIONS

D'autre part, les entreprises qui plangent à définir leur culture en arrivent souvent à des énoncés de valeur banals qu'elles affichent fièrement sur leurs murs, oubliant ainsi l'essentiel : que celle-ci devrait avoir pour premier but de guider le comportement de leurs employés. La signification de valeurs vagues, voire ambiguës, peut varier d'une personne et d'une situation à l'autre. Par exemple, la confiance, le service client et l'intégrité peuvent être vus différemment par l'employé novice qui doit composer avec un client mécontent et le vice-président qui négocie une entente de partenariat.

Plusieurs grandes organisations canadiennes s'accrochent à des généralités. Des clichés qui n'aident en rien à prendre des décisions éclairées qui seront logiques aux yeux des employés ou des clients.

Les entreprises doivent pourtant voir plus loin et s'atteler à établir ce qu'elles attendent vraiment de leurs gens, puis codifier ces comportements qui définiront non seulement comment elles se distingueront sur le marché, mais aussi comment agiront les employés entre eux pour mieux prendre des décisions.

Le chef des finances vous dira qu'une culture qui permet d'accélérer la prise de décisions et d'éviter le marasme est une culture gagnante. La croissance organisationnelle reposant sur la capacité à mener à bien des fusions-acquisitions – scrutées par les actionnaires, le conseil d'administration, les présidents-directeurs généraux impatientes et les médias –, il faut avoir la certitude que les décisions prises sont les bonnes et qu'elles vont rapporter.

LA CULTURE DEMANDE LA MÊME DILIGENCE QUE TOUT AUTRE EXERCICE COMPTABLE

Des histoires de transactions de fusions-acquisitions colossales (et coûteuses en temps) qui ont détruit des marques prospères en raison d'un manque fondamental de diligence raisonnable à l'égard de la culture de l'entreprise, il y en a des tonnes. Ce n'est pas un hasard si nombre de Canadiens ont tourné le dos à leurs restaurants Tim Hortons bien-aimés à la suite de l'acquisition par le fonds d'investissement brésilien 3G, qui n'a pas hésité une seconde à multiplier les coupes budgétaires du côté opérationnel, nuisant ainsi à la bonne santé économique d'une chaîne reconnue pour son service chaleureux et efficace. Malgré d'innombrables rapports de recherche, analyses savantes et exemples bien concrets qui prouvent que la culture d'entreprise est le moteur du succès, le manque de considération flagrant pour ce facteur majeur est renversant.

Dans le milieu depuis longtemps, je sais d'expérience que le Marketing n'est pas le seul responsable de la marque. C'est l'affaire de tous – nos actions collectives peuvent avoir un impact énorme sur celle-ci.

« ... notre plus grande source d'idées, de stratégies et de tactiques gagnantes demeure nos collègues. Pour qu'ils puissent déployer leur génie, il faut cependant leur offrir une culture fondée sur les possibilités, pas sur les limites. »

UNE RESPONSABILITÉ COLLECTIVE

Tous les chefs du marketing que je connais veulent créer une expérience client exceptionnelle à chaque interaction, chose

qui, même dans les environnements les plus numériques, est le fruit de la créativité humaine. Comment en arriver à un résultat aussi remarquable sans une culture explicitement centrée sur le client?

Quand il est question d'innover, la haute direction se tourne vers les responsables marketing. Mais qu'est-ce que l'innovation si ce n'est la capacité de voir au-delà du statu quo et de concevoir de nouveaux produits et services qui feront envie aux consommateurs? Si de tels tours de force sont possibles chez les 3M, IDEO et Haier de ce monde, c'est parce que ces marques célèbrent l'initiative. Elles savent que pour avoir de bonnes idées, il faut avoir un regard neuf. Surtout, elles font fi des principes hiérarchiques quand vient le temps de créer.

Malgré les percées technologiques massives, notre meilleure source d'idées, de stratégies et de tactiques gagnantes demeure nos collègues. Pour qu'ils puissent déployer leur génie, il faut cependant leur offrir une culture fondée sur les possibilités, pas sur les limites.

La culture d'entreprise est décidément à la source d'une bonne stratégie de marketing.

Dans le milieu du marketing depuis 20 ans, Hilton Barbour a travaillé à Toronto, à Londres et à New York. Sa fascination de la culture d'entreprise vient de sa collaboration avec des marques comme Enron et Nokia. Son mantra? « Toujours tout remettre en question. » Suivez-le sur LinkedIn ou Twitter @ZimHilton.

COMBLER L'ÉCART DE SENS



Dre Martina Olbertova, fondatrice et PDG de Meaning.Global

QUE DEVIENT NOTRE MONDE?

Notre monde vit des changements qui affectent la perception que nous en avons et comment nous le comprenons.

Nous interprétons les signaux différemment qu'auparavant. Nous remettons en question et repensons ce qu'ils véhiculent et ce qu'ils valent dans le contexte actuel. Concrètement, cela influe sur la pertinence d'être d'une marque. Sous l'effet de ce monde en mutation, les entreprises peinent à démontrer, à signaler, leur valeur. Un spécialiste de la cognition, le docteur John Vervaeke de l'Université de Toronto parle d'un déracinement culturel (*cultural disembedding*) qui a bouleversé la

sémiotique de notre société, des marques et des entreprises.

Bâtir et maintenir leur valeur est devenu un défi colossal pour les marques. Difficile de faire preuve de cohésion dans une confusion de signes et de sens. Alors que les fondements mêmes de la valeur, de la confiance et du sens social sont fragilisés, comment justifier la raison d'être d'une entreprise et de sa marque?

LA FORCE DE L'IDENTITÉ

Est donc venu le temps de revoir la pertinence que nous représentons d'un individu à l'autre. Il s'agit de comprendre ce qui nourrit l'identité de chacun pour

lui présenter une image et des valeurs de marque qui feront vibrer ses propres cordes sensibles.

Nous assistons à un changement de paradigme de la consommation : du devenir à l'être, de la possession à l'utilisation, du désir à l'appartenance. L'authenticité n'est pas qu'une tocade : c'est un virage à 180° dans la dynamique des marchés. C'est la manifestation claire d'une culture qui choisit les gens au-delà des marques. Les consommateurs ne cherchent plus à se définir par rapport aux marques. Partout autour de nous, nous observons au contraire que les marques s'inspirent des valeurs que

prônent les gens, les font leur!, pour tracer la vraie nature qui les démarquera.

Alors, comment les marques peuvent-elles nous inspirer à leur tour? Comment peuvent-elles refléter ce qui gouverne nos choix?

DU SENS À LA VALEUR

Aucune marque n'existe que par elle-même. Le contexte dans lequel elle évolue influence la valeur et le sens qu'on lui confère, et les gens accordent à ces vertus une grande importance, car ils y trouvent leur place dans un certain ordre du monde. Les marques sont consommées pour ce qu'elles représentent profondément, pour ce qu'elles expriment de nos désirs, de nos valeurs et de nos émotions.

Se tailler une place suppose un échange de gains. Plus une marque a du sens, plus elle est pertinente; plus elle acquiert de la valeur aux yeux des personnes qui la choisissent, et plus ils la désirent, s'y accolent et adoptent son message. Pourtant, bien peu de grandes marques tiennent compte de ce fait.

Manquez de sens et vous verrez votre rendement décliner; votre popularité sera de courte durée.

DE LA SIGNIFIANCE À L'EFFICIENCE

Nous accordons une importance inouïe aux données, mais qu'en est-il du sens? Définir de tout nouveaux paramètres : voilà ce à quoi nous devons nous affaier pour parvenir à mesurer ce qui compte vraiment, c'est-à-dire les éléments qui confèrent réellement de la valeur aux marques et en offre aux utilisateurs de celles-ci. Afin de créer une valeur durable tant pour les entreprises que les consommateurs, il faut avoir une vision à long terme et ne pas chercher à tout prix à lier nos mesures, nos systèmes de récompense et nos indicateurs de rendement clés aux résultats trimestriels. Autrement, nous serons à tout jamais pris dans le cercle vicieux du court-termisme.

Et si notre obsession pour le comment plutôt que le pourquoi nous avait amenés à compartimenter et à fragmenter nos communications marketing à un point tel qu'elles sont devenues complètement vides de sens?

« L'écart grandissant entre les marques et le marché est signe que bon nombre d'entre elles perdent de la valeur. »

Nous devons apprendre à nous détacher de nos activités quotidiennes et à nous tourner vers le monde réel, car c'est en nous en inspirant que nous réussirons à rapprocher les marques des gens.

COMBLER L'ÉCART

L'écart grandissant entre les marques et le marché est signe que bon nombre d'entre elles perdent de la valeur. La façon dont nous gérons nos marques et mesurons la valeur pour les actionnaires contribue aussi à creuser ce fossé. N'oublions pas que le but d'une entreprise est d'inciter les gens à acheter ses produits et services dans un marché où choix et commodité fument déjà.

Ce qui empêche surtout les marques internationales de connaître un succès durable est le manque de pertinence culturelle. Pour y remédier, il ne tient qu'à elles d'aligner leurs stratégies aux valeurs sociétales.

LES QUATRE ÉCARTS DE SENS

Nombre d'organisations subissent les effets de leur manque de cohésion. Pertinence culturelle, valeur de la marque et marketing sont des aspects qu'elles pourront améliorer en comblant ces quatre grands écarts.

1. L'ÉCART CULTUREL

Cet écart se crée lorsqu'une marque ne participe pas à la culture ou lorsqu'elle le fait sans grande conviction. La publicité de Pepsi qui mettait en vedette Kendall Jenner en est le parfait exemple. Flagrante mise à profit d'une cause sociétale à des fins marketing, l'annonce qui se voulait un message d'unité a plutôt révélé le manque de compréhension de la marque de la complexité culturelle.

Tout est une question d'authenticité. Prendre part aux mouvements actuels peut sembler une bonne idée, mais vous savez, l'enfer est pavé de bonnes intentions. Soyez vrai. C'est ce qui contribuera à vous forger une bonne réputation, à vous donner une belle visibilité et à créer une réelle valeur pour vos clients.

2. L'ÉCART CONTEXTUEL

Le contexte aussi est primordial. S'il est négligé ou écarté, un flou peut se créer autour des intentions d'une marque. Résultat : ce que voient et entendent les clients est tout autre et cela laisse beaucoup de place à l'interprétation. Engagée depuis longtemps à révéler la vraie beauté des femmes, Dove s'est attiré maintes critiques en lançant des bouteilles de formes et de tailles différentes que plusieurs ont perçues comme une objectification du corps féminin.

Ayez conscience du contexte dans lequel les gens consomment votre message, car ces circonstances pourraient en changer le sens. Prenez du recul. Assurez-vous que votre message ne soit pas mal interprété en l'inscrivant dans un contexte qui saura, au même titre que les canaux et les comportements de chaque individu, influencer le parcours du client. Ainsi, vous

pourrez mieux prévoir comment, dans un écosystème de marque, le contexte physique peut changer le sens d'une communication.

3. L'ÉCART DE CONFIANCE

Les gens se méfient considérablement des organisations. Ils ont tendance à associer directement leurs publicités à leurs comportements. Et la chaîne de valeur des entreprises, de plus en plus transparente, influence plus que jamais leur perception des marques.

Vous connaissez peut-être la célèbre sculpture de bronze *Fearless Girl* (La fille sans peur) de Wall Street, qui à l'époque a été commandée par une banque qui voulait attirer l'attention sur le manque de femmes dans les conseils d'administration. Une banque qui a plus tard été contrainte de payer une amende de cinq millions de dollars parce qu'elle versait aux femmes et aux minorités un salaire inférieur à celui des hommes. Puis il y a P&G, qui a ébranlé la confiance de plus d'un en investissant dans la masculinité progressive avec Gillette, pour ensuite y aller d'un parfait cas de discrimination basée sur le sexe en imposant une taxe rose sur ses produits Venus pour femmes. Heureusement, il y a des entreprises de la veine de Patagonia, dont les actions – sur tous les plans – respectent immanquablement leur philosophie.

En ne tenant pas leurs promesses, les marques trahissent les valeurs qui séduisent leurs clients.

Pour gagner et garder la confiance des consommateurs, vous devez accorder à l'intégrité une attention de tous les instants. Vos valeurs doivent se refléter partout : chez vos employés, dans vos rapports financiers, dans votre chaîne de valeur et dans votre expérience client. L'honnêteté est la base de toutes les relations humaines.

4. L'ÉCART DE LA PORTÉE SOCIALE

Il n'est plus possible pour les entreprises de se vanter de changer le monde sans prouver qu'elles ont ce qu'il faut pour le faire. Les marques peuvent, et devraient, avoir un impact social. Après tout, elles

« Et si notre obsession pour le comment plutôt que le pourquoi nous avait amenés à compartimenter et à fragmenter nos communications marketing à un point tel qu'elles sont devenues complètement vides de sens? »

en ont le pouvoir. La responsabilité sociale est un facteur de plus en plus déterminant dans les décisions d'achat. Pour les clients, les entreprises ne peuvent simplement pas faillir à leurs promesses ou à leurs engagements. De là l'importance de joindre les actes à vos paroles. Penchez-vous sur votre portée sociale et sur ce que vous pouvez réellement apporter aux gens.

L'IMPORTANCE D'ALLER DANS LE BON SENS

Pour injecter de la valeur dans votre marque et lui donner du sens, vous devez comprendre quel rôle elle joue dans le monde réel. Voyez-la comme une plateforme d'échange de valeur et servez-vous-en comme tel. Votre chiffre d'affaires vous remerciera.

Alors que 2020 se dessine, nous devons mettre le sens au cœur de ce que nous faisons. C'est ce à quoi s'attendent vos clients; ne les décevez pas – ils sauront toujours flairer de loin le manque d'authenticité et les tactiques manipulatrices.

Experte réputée en essence de la marque et en pertinence culturelle, **Martina Olbertova**, Ph. D., est une spécialiste des sciences sociales, une sémioticienne et une stratège de la culture et de la marque de renommée mondiale. Elle a fondé et préside Meaning.Global, une agence de services-conseils qui aide les marques et les organisations à combler l'écart de sens entre elles et les gens, ainsi qu'à s'adapter au contexte culturel en rapide mutation du XXI^e siècle. Martina collabore aux publications *Branding Strategy Insider*, *Forbes*, *Luxury Daily* et *Luxury Society*. Elle est également l'auteure du rapport *The Luxury Report 2019*. Elle est titulaire d'un baccalauréat et d'une maîtrise en sciences, ainsi que d'un doctorat en études des médias de l'Université Charles à Prague.

INSPIRATIONS



Huggies | Soins pour bébés

DES CÂLINS POUR TOUS LES BÉBÉS

Le secteur des couches pour bébés est dominé par Pampers, dont la part de marché s'élève à 60 %, soit près du double de celle de Huggies (d'après MarketTrack et Nielsen). Alors que ses ventes de couches pour nouveau-nés reculent à peu près au même rythme que celles de son rival grimpeur, Huggies doit trouver un moyen d'inverser la tendance. Disposant d'un budget publicitaire limité, la marque décide de miser sur l'essence de son nom: elle met en lumière le pouvoir des câlins (hug en anglais) et crée des liens profonds avec les futures mamans.

RFI

Formés en 2014. Depuis des années, la part de marché de Huggies dans le secteur des couches pour nouveau-nés diminue au profit de Pampers. À un point tel qu'une contre-offensive s'impose, mais quelle stratégie adopter pour séduire l'intérêt des futures mamans en pleine conscience de leur enfant ou poursuivre dans le segment des bébés actifs?

Avec un budget publicitaire limité de 1 million de dollars, réparti entre la catégorie des couches et celle des poupons. En plus de la campagne No Baby Unhugged (sans bébé), le fabricant concentre ses efforts sur la deuxième catégorie, jugée plus importante, mais les ventes sont en baisse dans l'autre direction.

LE MESSAGE DE LA CAMPAGNE

Les futures mamans s'approvisionnent en couches pendant leur grossesse et restent fidèles à leur choix.

Le message de Huggies à faire passer est simple: les câlins de bébé. En s'attachant à leur bébé, les futures mamans devraient être plus fidèles à la marque Huggies.



L'IDÉE QUI INCITE À L'ACTION

Les objectifs sont clairs : positionner Huggies comme le meilleur choix pour les futures mamans et inciter les futures mamans à s'inscrire à la base de données pour les futures mamans. Même si ce public ne promet pas d'énormes gains à court terme, la valeur à vie de 2 600 \$ par enfant en vaut le coût, selon AC Nielsen.

La marque y va donc d'un cibage rigoureux, de l'acquisition à la rétention, et mise sur les données et le contenu pour transmettre

des messages pertinents aux femmes à différentes étapes de la maternité.

Mettant l'accent sur les bienfaits du peau à peau, la campagne intégrée destinée aux marchés anglophones combine publicités télé, annonces en ligne, messages dans les médias sociaux et publipostage.

Nielsen estime que chaque année, les Canadiens achètent pour 400 M\$ de couches. Combiné aux données sur les naissances de Statistique Canada, ce chiffre porte la valeur vie client à près de 1 G\$.

Canada | AGENCE Ogilvy

© 2014 Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

Huggies, conseil et Agence Ogilvy & Mather

DES IDÉES POUR INCITER À L'ACTION

VOTRE SUCCÈS EN EXEMPLE DANS UN PROCHAIN NUMÉRO

INSPIRATIONS met en valeur les meilleures campagnes de publipostage de par le monde. Soumettez votre exemple de réussite à postescanada.ca/soumissionsinspirations.

ANALYSE DE CAS

Dans la foulée de la guerre des couches pour bébés, Huggies détrône Pampers et passe en tête des ventes pour les nouveau-nés. Sa campagne intégrée, qui vise à accroître la valeur vie client, cible les futures mamans et met l'accent sur la collecte directe de données. >>

DES CÂLINS POUR TOUS LES BÉBÉS

Le secteur des couches pour bébés est dominé par Pampers, dont la part de marché s'élève à 60 %, soit près du double de celle de Huggies (d'après MarketTrack et Nielsen). Alors que ses ventes de couches pour nouveau-nés reculent à peu près au même rythme que celles de son rival grimpent, Huggies doit trouver un moyen d'inverser ce déclin. Disposant d'un budget publicitaire limité, la marque décide de miser sur l'essence même de son nom; elle met en lumière le pouvoir des câlins (*hug* en anglais) et crée des liens profonds avec les futures mamans.

LE DÉFI

Nous sommes en 2014. Depuis des années déjà, la part de marché de Huggies dans le segment des nouveau-nés diminue au profit de Pampers. À un point tel qu'une contre-attaque s'impose, mais quelle stratégie adopter : piquer l'intérêt des futures mamans avant la naissance de leur enfant ou poursuivre l'avancée dans le segment des bébés actifs?

En général, le budget publicitaire limité de Huggies est réparti entre la catégorie des bébés à naître et celle des poupons. En préparant sa campagne *No Baby Unhugged* (*Des câlins pour tous les bébés*), le fabricant est tenté de se concentrer sur la deuxième catégorie, qui est plus importante, mais les données le poussent dans l'autre direction.

LA PERTINENCE DE LA CAMPAGNE

Presque toutes les mamans s'approvisionnent en couches pendant leur grossesse et restent fidèles à la marque choisie alors.

Ces données encouragent Huggies à faire connaître les doux avantages de ses couches aux femmes enceintes. En s'attachant leur clientèle dès leur grossesse, il devrait être plus facile d'assurer leur fidélité à la marque durant toute la petite enfance.



L'IDÉE QUI INCITE À L'ACTION

Les objectifs sont clairs : positionner Huggies comme le meilleur choix pour les nouveau-nés et inciter les futures mamans à s'inscrire à la base de données pour les fidéliser à long terme. Même si ce public ne promet pas d'énormes gains à court terme, la valeur à vie de 2 600 \$ par enfant en vaut le coût, selon AC Nielsen.

La marque y va donc d'un ciblage rigoureux, de l'acquisition à la rétention, et mise sur les données et le contenu pour transmettre

des messages pertinents aux femmes à différentes étapes de la maternité.

Mettant l'accent sur les bienfaits du peau à peau, la campagne intégrée destinée aux marchés anglophones combine publicités télé, annonces en ligne, messages dans les médias sociaux et publipostage.

Nielsen estime que chaque année, les Canadiens achètent pour 400 M\$ de couches. Combiné aux données sur les naissances de Statistique Canada, ce chiffre porte la valeur vie client à près de 1 G\$.

CLIENT Kimberly-Clark | PAYS Canada | AGENCE Ogilvy

Sources (disponibles en anglais seulement) :

Cassies 2017. Formulaire d'inscription de Huggies, consulté en ligne à <https://cassies.ca/entry/viewcase/33721> | AC Nielsen MarketTrack | Strategy Awards 2017, <https://awards.strategyonline.ca/winners/winner/2017/?e=47023&w=No+Baby+Unhugged>.

Strategyonline. « CASSIES Grand Prix: Proving the power of hugs », 27 février 2017, article consulté en ligne à <http://strategyonline.ca/2017/02/22/cassies-grand-prix-proving-the-power-of-hugs/>.

Huggies doit donc trouver une façon d'inciter les futures mamans à s'inscrire à sa base de données; en échange de renseignements utiles, dont la date prévue d'accouchement, la marque envoie une trousse d'essai.

La campagne pluriannuelle *Des câlins pour tous les bébés* vise à accroître la valeur à long terme générée par les liens émotionnels et la conversion à court terme. La plus récente mouture se démarque des précédentes : plutôt que d'envoyer la trousse d'essai dans un simple sac en plastique, Huggies opte pour une jolie boîte qui ajoute au plaisir de déballer l'envoi. Les futures mamans y découvrent des échantillons gratuits ainsi qu'un message touchant qui démontre le vrai pouvoir des câlins. Une carte glissée dans l'envoi explique que le programme *Des câlins pour tous les bébés* permet de sensibiliser les gens aux bienfaits de la chaleur humaine et de former des donneuses de câlins bénévoles pour soutenir le personnel des hôpitaux.

Par la suite, Huggies fait un don au programme au nom de la future maman et l'en informe. Impossible pour celle-ci de ne pas penser à tous les câlins qu'elle pourra faire à son poupon et au bon départ qu'elle contribuera à offrir à tous les bébés.

LES RÉSULTATS

Grâce à cet envoi touchant et fort pertinent, Huggies récupère chaque année, depuis 2014, des parts de marché jusque-là détenues par Pampers.

Ses initiatives judicieusement fondées sur les données lui valent plusieurs prix Cassie et

Effie, des concours qui célèbrent l'efficacité en marketing. La marque, qui dépasse ses objectifs d'acquisition et d'inscription, devient la préférée des hôpitaux canadiens et sa campagne a un effet de halo au-delà de la catégorie des nouveau-nés. Ses ventes connaissent un essor alors que celles de Pampers déclinent, tout ça grâce à une sensibilisation auprès des futures mamans et la collecte directe de données.

- › Huggies atteint rapidement ses objectifs d'acquisition.
- › La marque triple les inscriptions à sa base de données durant la première année de la campagne selon les données de 2017 de Nielsen.
- › La valeur des ventes de couches pour nouveau-nés augmente de 19 % (près du double de l'objectif dans une catégorie dont la croissance est habituellement de 1 %).

La clé du succès de Huggies? L'importance qu'elle accorde à la valeur vie client. Visant l'efficacité, elle suscite l'intérêt des futures mamans et crée des liens émotionnels avec elles, qui, en retour, sont fidèles à la marque jusqu'à la dernière couche.



Cas analysé

ENTREPRISE Huggies

SECTEUR Soins pour bébés

Incitation à l'action

La campagne intégrée *No Baby Unhugged*, qui met l'accent sur les bienfaits du peau à peau, cible judicieusement ses destinataires, de l'acquisition à la rétention. L'envoi attentionné touche immédiatement les futures mamans en leur présentant tout ce que Huggies a à leur offrir.

Résultats

Les ventes de Huggies grimpent tandis que celles de Pampers diminuent. Comme quoi la campagne de sensibilisation auprès des mamans en devenir et la collecte directe de données sont des tactiques gagnantes.

Entonnoir de conversion

Les points indiquent les étapes auxquelles le publipostage a été utilisé pour inciter à l'action



Source de données

Collecte directe

Support

Article surdimensionné

Éléments d'activation

- Physicalité
- Données
- Connectivité

Faits saillants

- › L'équilibre fructueux entre valeur vie client et gains immédiats
- › L'essence de la marque renforcée et démontrée à chaque interaction
- › Une approche continue d'acquisition et de rétention
- › L'enchaînement optimisé des médias physiques et numériques

ÉTUDES DE CAS

Des campagnes inspirantes de par le monde.
Découvrez comment des entreprises de différents secteurs ont intégré judicieusement le publipostage à leur mix média pour rendre leur message plus pertinent et captivant.

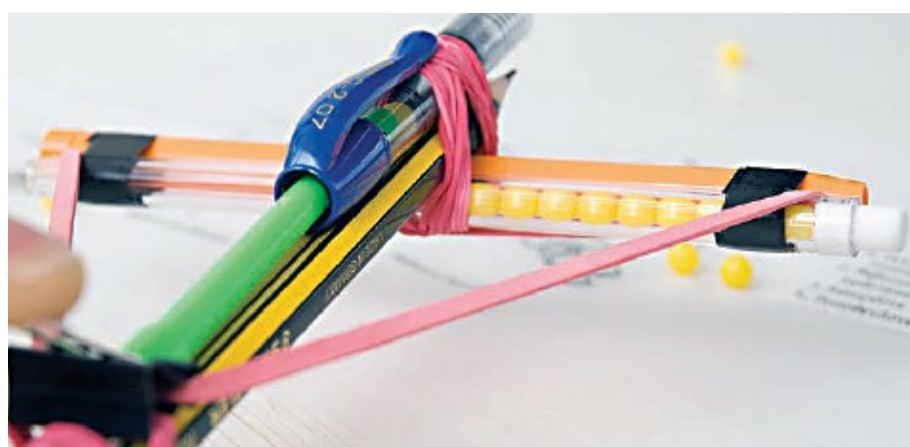
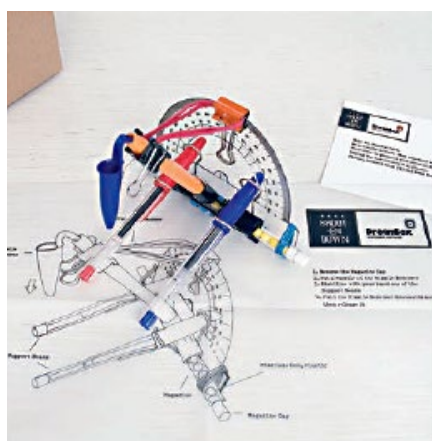
EN PLEIN DANS LE MILLE

DreamBox s'arme de ses propres fournitures de bureau pour déclarer la guerre aux prix et inciter les clients à passer des commandes.

La crise économique qui sévit en Grèce oblige DreamBox à réduire les prix de ses fournitures de bureau. Pour l'annoncer à ses clients, l'entreprise a l'idée de créer, avec ses propres produits, une catapulte et une arbalète miniatures qu'elle envoie par la poste. N'y a-t-il pas meilleure façon de promouvoir des articles qu'en utilisant ces mêmes articles? Elle accompagne l'envoi d'un mot qui explique comment ses prix ont été pulvérisés et d'un schéma qui montre comment utiliser les armes ludiques.

Ces engins amusants sont envoyés à cent clients principaux du détaillant. Tous sans exception le remercient pour le cadeau et la plupart passent une nouvelle commande. Plusieurs demandent même d'autres petites armes pour les offrir à leurs amis. Cinquante clients potentiels reçoivent aussi l'envoi et plus de la moitié contactent DreamBox pour en savoir plus sur elle. La première vague de commandes rapporte dix fois plus que le coût de la campagne.

Quand l'économie va mal, la créativité est souvent la première à encaisser le coup. On veut minimiser les risques, mais en marketing, le plus grand des risques est de ne pas en prendre du tout. Ici, un responsable marketing est parvenu à attirer l'attention et à propulser les ventes grâce à une idée audacieuse qui en a certainement amusé plus d'un. En faisant la promotion de ses nouveaux bas prix d'une façon aussi unique, DreamBox a brillamment mis sa marque en valeur. Qui n'aimerait pas avoir une de ces petites catapultes au bureau?



CLIENT DreamBox Stationery | **PRODUIT** Fournitures de bureau | **PAYS** Grèce | **AGENCE** Day6 | **ÉQUIPE** Directeurs de la création Panagiotis Kavapoulos, Ivan Papadopoulos | **Directrice artistique** Anna Maria Merivani | **Directeur de compte** Panos Theokas

UNE PARODIE SAVOUREUSE

En créant une fausse équipe de soccer nationale, une marque fait sourire tout un pays et vole la vedette durant la Coupe du monde.

Snickers veut mousser ses ventes en Colombie en se rapprochant des consommateurs. Elle y parvient en devenant le sujet de l'heure durant la Coupe du monde de 2018 en Russie.

Exploitant le penchant pour l'humour de la marque, l'équipe du marketing s'inspire d'une erreur que bien des gens font (plusieurs n'arrivent pas à différencier le nom du pays de la Colombie, qui s'écrit Colombia, de celui de la ville et de l'université américaine, qui s'écrit Columbia) et crée l'équipe de soccer officielle de la confusion. Les maillots de la fausse équipe nationale parodient les noms des joueurs vedettes du vrai club.

Le plus grand diffuseur de matchs de soccer du pays est le premier à recevoir un chandail et à se délecter de la campagne, devenant ainsi un influenceur étoile. Les consommateurs qui achètent des barres Snickers courent aussi la chance de gagner un faux maillot.

La marque mise sur un mix média intégrant des canaux physiques et numériques pour optimiser l'impact de sa campagne, un concept inusité, mais pertinent, qui tombe vraiment à pic.

En dominant le terrain avec son équipe de la confusion, Snickers atteint un niveau d'engagement inégalé en Colombie. Sans même compter parmi les commanditaires de la compétition, la marque devient l'une des plus influentes durant la Coupe du monde. Elle réalise un délicieux tour de force en vendant plus de 180 000 barres chocolatées en deux mois seulement.



CLIENT Mars Colombia | **PRODUIT** Snickers | **PAYS** Colombie | **AGENCE** Proximity Colombia | **ÉQUIPE Directeurs généraux de la création** Christian Tufano, Emilio Mutis | **Directeur de la création** Christian Tufano | **Rédacteur** Diego Rincón | **Directeur artistique** Juan Camilo Parra | **Production** Luisa Pinzón, Daniela Martínez, Camila Duque

UN RAPPEL ÉCLATANT DE BLANCHEUR

Des papillons adhésifs ont été envoyés par la poste comme un moyen simple de faire comprendre aux dentistes les avantages du dentifrice blancheur Oral-B.

Neuf articles promotionnels sur dix envoyés par la poste se retrouvent à la poubelle. C'est donc clair : pour être efficace et inciter à l'action, ce type de publipostage doit être utile. Lorsque P&G choisit la publicité postale pour mettre en lumière les avantages du dentifrice blanchissant Oral-B Pro Health, elle mise alors sur un support simple, pertinent et audacieux : un bloc de feuillets Post-It. Mais, attention!, elle le fait de manière à faire blanchir d'envie la concurrence.

L'entreprise envoie à des dentistes quatre blocs de papillons adhésifs jaunes qui, à première vue, n'ont rien de spécial. Mais plus les destinataires en utilisent, plus la teinte du papier blanchit, ce qui fait écho au message de la campagne et amplifie petit à petit son impact.

Puisque les blocs restent sur les bureaux des dentistes pendant de nombreux mois, ils servent chaque jour de rappel du message d'Oral-B. Ce qui doit être au départ une initiative marketing à petite échelle finit par toucher plus de 100 000 professionnels de la santé bucco-dentaire partout au Brésil.

Cette solution peu coûteuse et très utile au quotidien permet à P&G de renforcer ses liens avec les dentistes et de se tailler une plus grande place dans l'esprit du plus important public de la marque Oral B.

En misant sur un média éprouvé pour mettre en valeur les pouvoirs blanchissants du dentifrice, P&G a fait sourire à pleines dents tous les destinataires de son publipostage.



L'ÉCRIRE BLANC SUR NOIR

RBC collabore avec une marque branchée et mise sur une invitation postale exclusive pour inciter les jeunes entrepreneurs canadiens à participer au OVO Summit.

Ce que peut faire une grande banque traditionnelle pour attirer l'attention d'une nouvelle génération d'entrepreneurs? Collaborer avec Drake, évidemment.

Pour promouvoir ses efforts favorables à l'entrepreneuriat auprès des jeunes adultes, RBC s'associe avec OVO, la marque axée sur le style de vie du rappeur. L'objectif? Inciter la cohorte à participer au OVO Summit, une conférence immersive qui s'adresse aux jeunes entrepreneurs dynamiques du Canada. Une campagne multicanal est lancée pour la vente des billets.

En premier lieu, les panneaux publicitaires font leur apparition au centre-ville de Toronto. Ornés de messages cryptiques comme *Live it* (Vivez-le) et *Earn it* (Méritez-le), ils rappellent une tactique déjà utilisée par Drake pour faire la promotion de ses albums. On lance aussi une vidéo mettant en vedette Oliver El Khatib, cofondateur d'OVO, et une bande sonore produite par Noah « 40 » Shebib, cofondateur d'OVO Sound et collaborateur fréquent de Drake. Le clou de la campagne? Une lettre d'invitation postée à 25 000 jeunes entrepreneurs torontois âgés de 18 à 29 ans. Plusieurs la reçoivent comme un honneur et en publient des photos dans les réseaux sociaux.

La lettre noir et or, qui respire le prestige, annonce la collaboration exclusive entre un lion et un hibou... Un partenariat inusité qui parvient à générer un véritable engouement et des résultats inattendus.



CLIENT RBC | PRODUIT Conférence OVO Summit | PAYS Canada | AGENCE Carry Corp | ÉQUIPE Stratège et fondatrice Stephanie Brownlow | Directrice de la création Nicky Rei

RENAÎTRE DE SES CENDRES

L'envoi de vraies briques met les cendres d'une usine incendiée dans les mains de ses employés et suscite l'espoir avec un message émouvant.

L'usine de Campofrio située à Burgos est la plus grande et la plus importante du groupe. Près de la moitié de la nourriture produite pour l'Espagne y est fabriquée. Mais quelques semaines avant Noël en 2014, l'usine est détruite par le feu. Les conséquences sont catastrophiques.

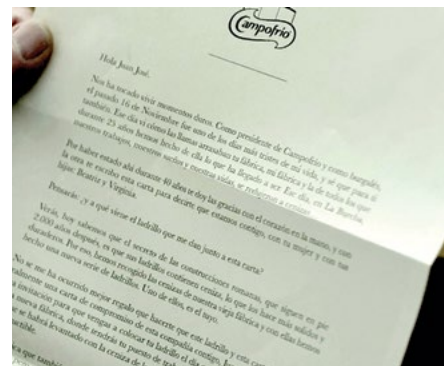
Production stoppée, part de marché amputée : les concurrents profitent de l'occasion pour damer le pion à Campofrio. Pire encore, des centaines de travailleurs perdent leur gagne-pain juste avant les Fêtes. La situation est désolante.

Dans ces cas, les manuels de crise conseillent aux dirigeants d'entreprise de ne rien dire.

Pedro Ballvé, président de Campofrio, pense autrement. Il écrit à tous les employés de Burgos, envoyant à chacun une brique.

Pourquoi une brique? Parce que le secret de la longévité des constructions romaines était leurs briques faites de cendres, un matériau qui les rendait plus durables. Campofrio recueille donc les cendres de l'ancienne usine et les transforme en 894 briques, soit une pour chacune des personnes présentes à l'usine le jour où elle a brûlé.

Le président promet de commencer à construire une nouvelle usine avec ces briques. Le message est puissant, émouvant et rempli d'espoir : le geste attentionné de l'employeur confirme aux employés que leur emploi les attend toujours.



CLIENT Campofrio | **PRODUIT** Aliments | **PAYS** Espagne | **AGENCE** McCann Ericsson, Madrid | **ÉQUIPE** Chef des services de la création Monica Moro | **Directeurs généraux de la création** Raquel Martinez, Jon Lavin | **Directeur artistique** Rafa Quilez | **Rédacteur** Jon Lavin | **Producteurs de l'agence** Martin Beilin, Guzman Molin Pradel | **Maison de production** La Joya | **Directeur de compte** Jesus Martinez Soria | **Gestionnaires de compte** Javier Gonzalo, Elisa López, Veronica Fiz

RAPPROCHER LES COMMUNAUTÉS AVEC FIERTÉ

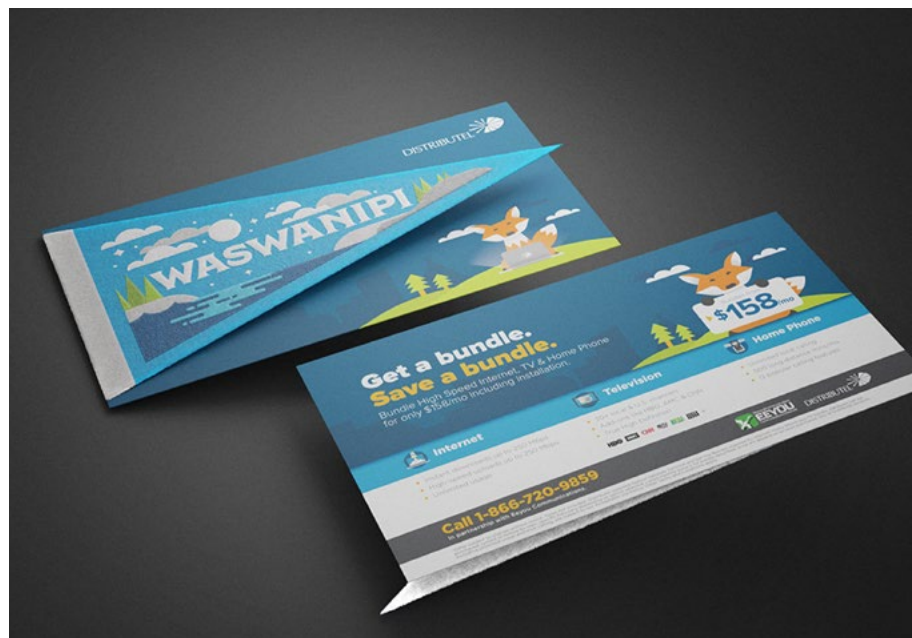
Pour annoncer le lancement de ses services dans une région mal desservie, Distributel fait appel à la fierté communautaire avec un publipostage ciblé.

Vivre sans Internet est inimaginable pour bien des gens. Média incontournable, il nous permet d'accéder à une abondance de renseignements et de services, en plus de nous rapprocher du reste du monde, de lieux éloignés et de nos passions. Le Conseil de la radiodiffusion et des télécommunications canadiennes le qualifie même de service essentiel. Les communautés crie isolées d'Eeyou Istchee, un vaste territoire du Nord-du-Québec, ne peuvent toutefois pas aisément en bénéficier.

Touchée par la situation qu'elle trouve injuste, Distributel décide de combler ce fossé numérique. L'entreprise de télécommunications établit alors un partenariat avec le Réseau de communications Eeyou et devient la première à offrir Internet haute vitesse, télé et téléphonie résidentielle dans la région.

Pour promouvoir ses services, Distributel fait appel à l'agence Central Station, qui a l'idée de créer un envoi postal à saveur patriotique : huit fanions célébrant la grande fierté de chacune des communautés soigneusement ciblées. Le concept est aussi repris pour le volet numérique de la campagne.

L'impression 3D permet de donner aux fanions une belle texture et de mettre en valeur de jolis détails, alors que des messages personnalisés s'adressent à chaque communauté. Le recto des petits drapeaux porte la marque de Distributel. Des publicités en ligne et dans les journaux, ainsi que des messages radio en cri, ciblent les mêmes publics, ce qui contribue à augmenter le nombre de clients potentiels à faible coût en seulement cinq mois. En misant sur une campagne empathique, Distributel parvient à montrer la grande valeur de son offre dans la région.



CLIENT Distributel | **PRODUIT** Internet haute vitesse, télévision, téléphonie résidentielle | **PAYS** Canada | **AGENCE** Central Station, Toronto | **ÉQUIPE** Directeur de la création Brad Monk | Directeur associé à la création Jeff Millar | Directeur de la conception graphique Dave Rodgers | Directeur artistique Steve St. Jean | **Chargée de compte** Rebecca Kearon | **Concepteurs graphiques** Ryan Gardiner, Ian Suarez | **Rédacteur** Kyle Elich | **Illustrateur** Kevin Moran | **Maquettiste** Dave Mortson | **Artiste 3D** Spencer DeWit | **Animation** Edo Cuallo

CULTIVER LA VALEUR

Un bonsaï est envoyé à des enseignants pour les amener à voir l'éducation autrement et leur présenter l'approche pédagogique unique du programme SpringBoard.

Attirer l'attention des enseignants dans un marché où les produits éducatifs abondent n'est pas une mince affaire. C'est pourquoi le College Board choisit de promouvoir son programme SpringBoard d'une manière surprenante.

Conçu pour les élèves de la 6^e à la 12^e année, SpringBoard est un programme scolaire de mathématiques et de langue. Il se différencie par une expérience stimulante en classe, une formation personnalisée des enseignants et un soutien en ligne. Le milieu de l'éducation reconnaît l'expertise en reclassement supérieur et en tests d'aptitude de l'institution.

Pour renforcer la valeur de son offre auprès du corps professoral, le College Board prépare donc un envoi postal porteur d'une idée simple, mais éloquente : le programme SpringBoard aide le savoir à s'épanouir – cela se voit et se mesure. Mieux que simplement miser sur les mots, le College inclut un jeune bonsaï dans chaque trousse d'information. La campagne met l'accent sur la raison d'être et la passion des enseignants.

Les résultats se révèlent aussi convaincants que le concept. Ils surpassent même largement les taux d'acquisition de 6 % à 8 % espérés. Au total, 22 % des destinataires demandent à en savoir plus sur le programme... Les représentants commerciaux multiplient les rencontres et obtiennent chaque fois d'inclure le programme dans les demandes de proposition.

Les chiffres ne mentent pas. En se servant du publipostage pour livrer un message pertinent et créer une expérience de marque mémorable, le College Board a démontré la valeur de son offre.



CLIENT The College Board | **PRODUIT** SpringBoard | **PAYS** États-Unis | **AGENCE** o2kl advertising | **ÉQUIPE Directeurs de la création** Richard Eber, John Kopilak | **Rédacteur** John Steinhardt | **Directeur artistique** Bill Bonomo | **Responsable de la production** Heather Cavallo | **Gestionnaire de compte** Jim Lurie

Amitiés,



Alors qu'authenticité et personnalisation ont la cote, une lettre peut faire tout un effet.

Le *Sunday Times* a comparé le site Letters of Note à une boîte de chocolats : de petites bouchées de plaisir dont on ne peut plus se passer. Shaun Usher, créateur du site, le surnomme « des lettres à la recherche d'un public ». Visiter ce site, c'est plonger dans l'histoire, retrouver une part d'humanité et constater à quel point une simple lettre peut tout changer. Empreints d'authenticité, ces écrits, qui dans bien des cas étaient personnels, en disent long sur la personnalité de leur auteur.

LES SCONES DE LA REINE ET LES EXPRESSIONS DE CHURCHILL

Comment rester impassible en lisant la lettre dans laquelle la reine Elizabeth II donne au président Eisenhower sa recette de scones écossais? En découvrant que c'est Winston Churchill qui a utilisé l'expression anglaise « OMG » en 1917? En parcourant le mot adressé par un jeune garçon à Frederick Banting pour le remercier d'avoir découvert l'insuline? En lisant la note que Barack Obama a envoyée à Yann Martel après avoir lu *L'histoire de Pi*?

L'acteur Tom Hanks a avoué son amour pour les machines à écrire dans le *New York Times* : « Je m'appelle Tom. J'aime taper à

la machine. Vous entendez? » Même s'il n'a pas abandonné le courriel, il croit vraiment que rien ne remplace une petite note ou une invitation écrite à la machine. Et cet instrument est au cœur de *Questions de caractère*, son recueil de nouvelles.

LES BELLES LETTRES

Pour se démarquer, de jeunes entrepreneurs laissent tomber l'impersonnel courriel et envoient à leurs clients une note de remerciement manuscrite. Ils créent des échanges vrais et des relations durables dont la valeur fidélise la clientèle et entraîne des recommandations. Une telle campagne peut même devenir virale, car les consommateurs ravis partagent sur les médias sociaux les petits mots qu'ils ont reçus. Prenez Hex, une marque d'accessoires de mode techno. L'entreprise s'est fait connaître grâce à 13 000 mots de remerciement écrits à la main. En terminant ainsi le parcours d'achat, Hex indique à ses clients qu'elle tient à eux et espère les revoir, eux et leurs proches qui auront entendu parler de l'expérience.

Aujourd'hui, l'authenticité et la pertinence d'une lettre portent la promesse d'une valeur renouvelée pour les marques et leurs adeptes.

L'ART DE LA COMMUNICATION CONSCIENTE

Jodi Ann Bickley a fondé le site onemillionlovelyletters.com, où elle offre d'écrire à la main une lettre à quiconque communique avec elle. En 3 mois, son site Web a reçu 50 000 visiteurs. Pour elle, prendre la plume est une forme de méditation. Cunard achemine le courrier transatlantique depuis plus de 180 ans et a inspiré bien des artistes, dont le chanteur Ed Sheeran, qui a écrit une partie de l'album *Divide* à bord du Queen Mary 2. Selon un sondage britannique réalisé pour Cunard et le *Sunday Times Style*, 1 personne sur 4 n'a pas reçu de lettre depuis au moins 10 ans, mais parmi elles, le tiers se rappelle encore son contenu. Dans son livre *For the Love of Letters : The Joy of Slow Communication*, John O'Connell rend hommage à l'art de la correspondance, soulignant la pertinence des lettres manuscrites dans un monde de plus en plus axé sur la technologie. La génération Z devra-t-elle récupérer des courriels pour connaître la douce nostalgie qu'amène un coffret de vieilles lettres?

Tac, tac, tac, tac, tac, ding!

Remerciements :

Shaun Usher. *Letters of Note: Correspondence Deserving of a Wider Audience*, Canongate Books Ltd. lettersofnote.com. Vous pouvez acheter cet ouvrage et d'autres livres de la série à booksofnote.com.

Nigel, Kendall. « *Why it's time to revive the vanishing art of letter writing* », www.thetimes.co.uk, 27 juin 2018.

O'Connell, John. *For the Love of Letters: The Joy of Slow Communication*, Short Books, 2012.

**ANDY WARHOL ET
LA SOUPE AUX TOMATES**

Une lettre peut exprimer un point de vue, témoigner de sentiments, appuyer une cause. Unique et authentique, elle est porteuse d'émotions. Dans cette charmante lettre, William P. MacFarland, directeur du marketing de produits à la Compagnie Campbell, fait la promotion de sa marque et exprime son amour pour l'art d'Andy Warhol, notamment ses sérigraphies de boîtes de soupe Campbell.

Le 19 mai 1964

Monsieur Andy Warhol
1342, avenue Lexington
New York, New York

Monsieur Warhol,

Je suis votre carrière depuis un certain temps. Pour des raisons évidentes, votre travail a suscité beaucoup d'intérêt ici à la Compagnie Campbell.

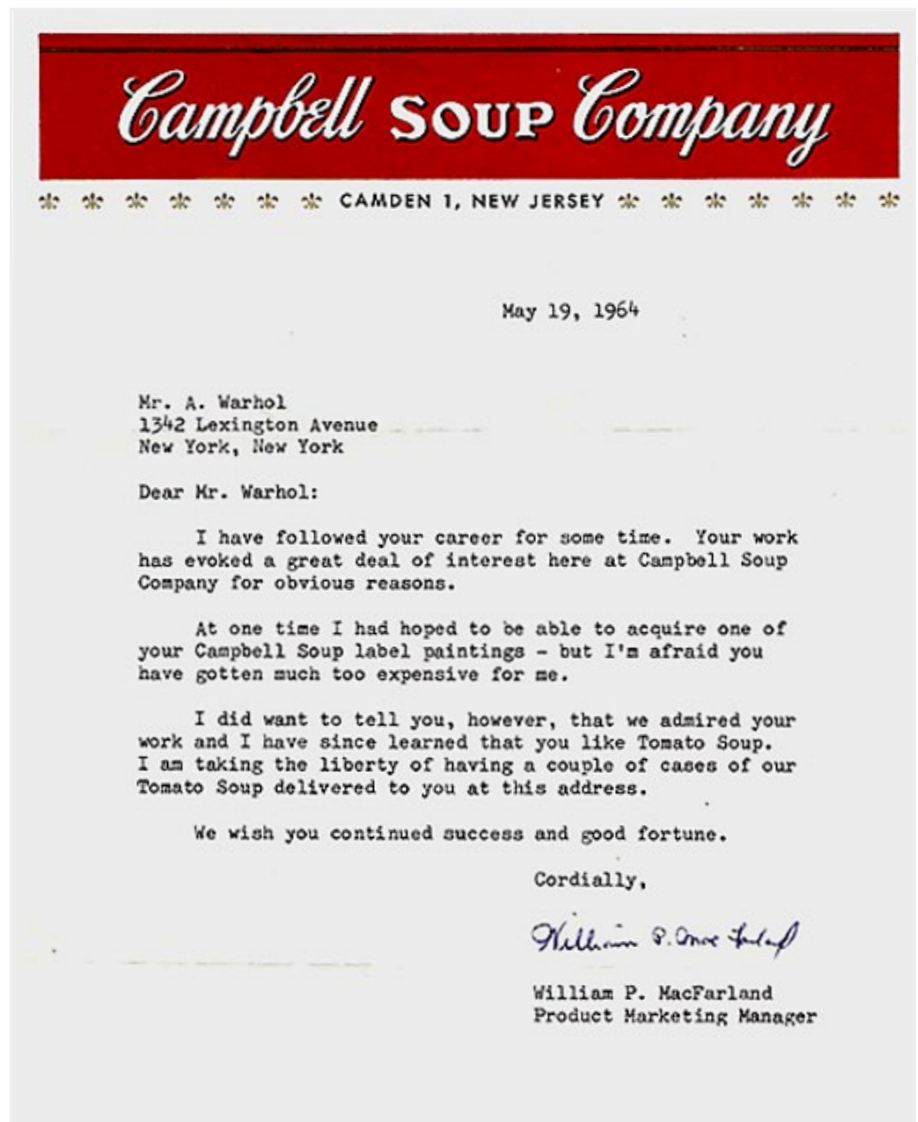
À une certaine époque, j'avais espéré pouvoir acquérir l'un de vos tableaux d'une boîte de soupe Campbell, mais j'ai bien peur que ce ne soit plus dans mes moyens.

Je voulais toutefois vous dire que nous admirons votre travail. Ayant appris que vous aimez notre soupe aux tomates, je me permets de vous en faire livrer quelques caisses à l'adresse indiquée ci-dessus.

Nous vous souhaitons bon succès et bonne chance.

Salutations cordiales,

William P. MacFarland
Directeur du marketing de produits



Source de l'image : Letters of Note et warholstars.org

DES LETTRES QUI FONT IMPRESSION

À l'époque de *Mad Men*, les agences utilisaient la correspondance comme véhicule créatif. Ce format perturbateur servait à amplifier une campagne, à hausser le profil d'une marque ou à attirer l'attention. Et c'est exactement l'usage qu'en fait Don Draper dans la quatrième saison lorsqu'il envoie au *New York Times* une lettre intitulée « Pourquoi j'arrête la cigarette ». En 2012, Greg Smith, directeur général chez Goldman Sachs, a aussi misé sur la force de l'imprimé en faisant paraître sa lettre de démission dans le *New York Times*.

Pourquoi j'arrête la cigarette.

Récemment, mon agence de publicité a mis un terme à son long partenariat avec les cigarettes Lucky Strike, et j'en suis soulagé.

Pendant plus de 25 ans, nous nous sommes consacrés à la promotion d'un produit pour lequel une bonne promotion est inutile parce que les gens ne peuvent s'empêcher de l'acheter. Un produit qui ne s'améliore jamais, provoque des maladies et rend les gens malheureux.

Mais, ça rapportait de l'argent. Beaucoup d'argent. D'ailleurs, la survie de notre entreprise en dépendait. Nous savions que ce n'était pas bon pour nous, mais nous ne pouvions pas nous arrêter.

Et un jour, Lucky Strike a confié ses contrats à une autre agence. J'ai compris que c'était l'occasion de pouvoir à nouveau dormir la nuit parce que je saurais que les produits que je vends ne tueront pas mes clients.

Donc, à partir d'aujourd'hui, Sterling Cooper Draper Price ne travaillera plus pour les fabricants de tabac.

Nous savons que ce sera difficile. Si vous avez besoin d'une campagne pour des cigarettes, voici une liste d'agences qui font ça très bien : BBDO, Leo Burnett, McCann Erickson, Cutler Gleason & Chaough et Benton & Bowles.

Quant à nous, nous accueillerons tous les autres clients potentiels à bras ouverts parce que nous savons que nos meilleures campagnes sont encore à venir.

Bien sincèrement,

Donald F. Draper
Directeur de la création, Sterling Cooper Draper Pryce

Tac, tac, tac, tac, tac, ding!

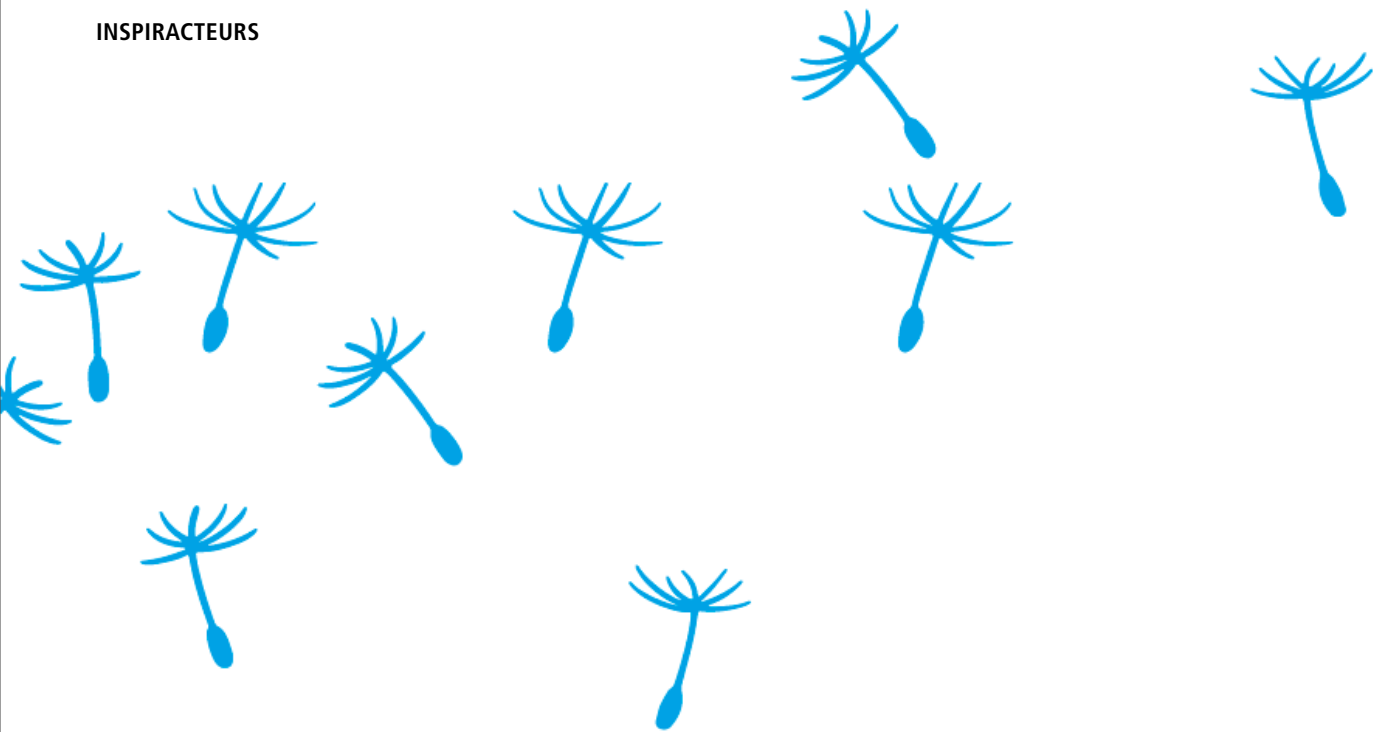
Lettres adaptées de l'anglais

La lettre est parfois le messenger parfait.

LE MIX MÉDIA N'EST PAS CHOSE À SEMER À TOUS VENTS

*DE NOUVELLES DIRECTIONS VALENT
D'ÊTRE EXPLORÉES*





L'univers des médias est plus dynamique que jamais. La pub télé peut être ciblée en fonction du contenu visionné et de l'auditoire; on magasine le contenu; la radio s'écoute en ligne et le publipostage programmatique devient une réalité. Les groupes médias s'approprient des segments de marché spécifiques. Les limites s'effacent : les gens écoutent la radio au moyen du téléviseur et visionnent des émissions télé sur l'écran de leur cellulaire. Le magasin sert de canal promotionnel et les médias publicitaires deviennent des centres d'achats.

Bref, on ne consomme plus les médias comme avant. Dans la convergence des univers physiques et numériques, leurs rôles et les interrelations se confondent. Une chose est certaine, c'est qu'ils doivent rallier tactiques de marketing et objectifs de vente dans un argument commun d'expérience client.

En fait, l'omnicanal impose une nouvelle vision des médias. Il faut mettre au rancart nos outils d'analyse et de comparaison traditionnels. La séparation entre médias imprimés et médias en ligne, entre publicité de marque et campagnes d'activation, n'a plus raison d'être. On ne devrait plus distinguer de manière aussi tranchante les médias de masse, les canaux numériques et la publicité directe.

Parlons du publipostage. Pour beaucoup d'entre nous, il fait bande à part. Sa pertinence, tout comme celle d'autres canaux imprimés, en a pris un coup avec l'avènement du numérique. Nous avons quasiment laissé aller aux quatre vents tout ce qui existe

matériellement : la presse, les catalogues et même les magasins physiques. Pourtant, la publicité postale s'avère efficace dans bien des situations. Une recherche menée par l'Institute of Practitioners in Advertising (IPA) du Royaume-Uni démontre d'ailleurs un écart entre les canaux supposément efficaces, et privilégiés des responsables marketing, et ceux dont l'efficacité est confirmée par des résultats bien concrets. Qu'on se le dise : le publipostage est de ce nombre.

Besoin est donc de s'adapter. Alors que le numérique s'infiltré dans toutes les approches média, il y a lieu de revoir notre façon de penser le mix média et de mettre de côté nos préjugés.

C'est ce que fait la multinationale Pitney Bowes, experte en technologie des médias et en analyse de données de consommation. Elle revisite l'interrelation des canaux publicitaires pour composer un mix média mieux aligné à la dynamique marketing actuelle.

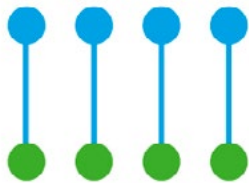
MULTICANAL... OMNISCANAL... QUELLE EST LA DIFFÉRENCE?

Bien des responsables marketing n'ont pas une idée claire de ce qu'est l'omniscanal, et ce n'est pas surprenant puisqu'il est souvent confondu avec le multicanal. Si les deux modèles ont un rôle à jouer dans l'écosystème de marketing, chacun repose sur une gestion des canaux fondamentalement différente.

Le *marketing multicanal* consiste à utiliser plusieurs canaux pour joindre un consommateur, susciter son intérêt et l'inciter à l'action. Chacun de ces canaux est indépendant et est mis à profit selon ses propres objectifs.

Le *marketing omniscanal* consiste lui aussi à interagir avec les clients par plusieurs canaux. Mais contrairement au marketing multicanal, il vise à offrir au consommateur

une expérience de marque totalement intégrée et fluide, où tous les médias du mix sont utilisés en symbiose. Par exemple, dans le cas du multicanal, une personne pourrait voir des publicités dans de nombreux canaux, mais ils ne seraient pas liés (temps, espace, contexte). Les points de contact seraient cloisonnés. À l'inverse, dans le cas de l'omniscanal, ces différentes interactions s'enchaînent comme une seule.

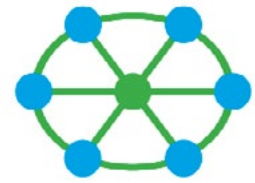


Marketing multicanal

- › Approche centrée sur le canal
- › Entonnoir d'achat
- › Messages uniformes
- › Communication publicitaire
- › Canaux statiques

Marketing omniscanal

- › Approche centrée sur le client
- › Parcours client
- › Expérience uniforme
- › Valorisation de la marque
- › Canaux interconnectés



● CONSOMMATEUR ● CANAL

QUANTIFIER LA VALEUR DU PUBLIPOSTAGE DANS LE MIX MÉDIA

Comme le montre le scénario ci-après, le modèle d'attribution revu par Pitney Bowes permet non seulement de mesurer l'efficacité du publipostage dans une campagne mixte, mais de connaître également la valeur du dernier point de contact, c'est-à-dire le canal par lequel l'achat a eu lieu.

Le scénario

Un responsable marketing consacre 10 000 \$ à une campagne de publicité et obtient 50 commandes. Donc, le coût publicitaire par vente (CPV) est de 200 \$. Quel que soit le support utilisé, tous les messages invitent la clientèle cible à se rendre sur le site Web de l'entreprise pour passer la commande.

Canal	Budget	Commandes	CPV
Recherche	3 000 \$	14	214 \$
Pub en ligne	2 500 \$	10	250 \$
Vidéo	500 \$	2	250 \$
Médias sociaux	2 000 \$	6	333 \$
Publipostage	2 000 \$	4	500 \$
Site Web	0 \$	14	0 \$

Les points d'attribution sont ainsi accordés au canal publicitaire qui aura incité le consommateur à conclure un achat en ligne.

Puisque le CPV du publipostage est particulièrement élevé, il semble judicieux d'omettre ce canal. Le CPV moyen serait alors de 174 \$ et le budget publicitaire pourrait être réduit de 20 % (8 000 \$). Le nombre de commandes obtenues resterait satisfaisant (46).

Telle a été la décision du responsable marketing. Mal lui en pris; l'absence de publicité postale a réduit à 35 le nombre des commandes, et le CPV moyen a augmenté de 14,5 %, passant de 200 \$ à 229 \$!

Pour quelle raison?

AVOIR LE VENT EN POUPE GRÂCE AU PUBLIPOSTAGE

Intégré au mix, le publipostage enrichit l'efficacité des autres médias. Les points d'attribution sont accordés aux derniers points de contact, mais, sans le publipostage, il s'avère que le rôle de ceux-ci compte bien moins qu'estimé. La décision aura coûté 15 commandes à l'entreprise. Le responsable marketing aura négligé de considérer que le parcours d'achat ne suit pas une ligne droite.

Afin de comprendre l'influence réelle du publipostage, Pitney Bowes a comparé les adresses liées aux commandes passées à celles de la liste d'envoi de la publicité postale. Lorsqu'il y avait correspondance, le crédit a été accordé au publipostage

et à l'autre canal ayant aidé à conclure la transaction.

Dans certains cas, les destinataires ont recherché l'entreprise dans Google après coup, ont vu la publicité dans le moteur de recherche, ont cliqué dessus et ont passé leur commande – le mérite de la vente était attribué à la publicité sur le Web. Dans d'autres, les destinataires sont allés sur le site de l'entreprise et l'ont quitté sans rien acheter. Ils ont ensuite été exposés à l'un des bandeaux numériques ciblés, ont cliqué sur la publicité, puis sont revenus sur le site Web pour passer leur commande. S'ils n'avaient pas reçu le publipostage,

ces consommateurs n'auraient peut-être jamais visité la page de l'entreprise et il n'y aurait pas eu une occasion de les relancer.

« Ce qu'on a constaté, c'est que de tous les canaux utilisés, le publipostage est celui qui accroît le plus l'efficacité des autres médias. On ne cherche pas à séparer le physique et le numérique, mais à les combiner pour obtenir le meilleur rendement global. » – Pitney Bowes

Le publipostage a contribué à hausser l'efficacité globale de la campagne. Élément important du mix, il amplifie l'intention d'agir et fait augmenter le taux de réponse. Il en vaut le coût; cet exemple le montre bien.



OPTIMISER LE TAUX DE RÉPONSE

Plusieurs expositions média sont nécessaires pour susciter une réponse, et la combinaison du physique et du numérique donne de meilleurs résultats sur ce plan. D'après InfoTrends, le fait de combiner des éléments de publicité Web, par courriel et mobiles à l'imprimé génère une hausse de 45 % du taux de réponse. Chaque point de contact augmente les chances d'inciter le consommateur à l'action, surtout lorsque le message est ciblé et qu'il tombe à pic. En fait, selon Forrester, 86 % des spécialistes du marketing affirment qu'il est essentiel d'adopter une approche publicitaire intégrée et savamment coordonnée pour profiter d'un succès durable.

Nombre de consommateurs ne jurent que par leurs appareils mobiles. C'est pourquoi Pitney Bowes mise judicieusement sur le duo publicité mobile et publipostage. Ensemble, ces médias peuvent facilement transformer une campagne à canal unique en campagne multicanal. Ils peuvent aussi permettre de cibler des publics plus prometteurs, d'accroître la pertinence des messages et de suivre le rendement des efforts marketing.

LE PUBLIPOSTAGE SOUS LA LOUPE

Les grandes forces du publipostage n'ont pas changé. Et à mesure que le paysage médiatique et la technologie évoluent, il en acquiert davantage, ce qui lui confère toujours plus de valeur. En parcourant les numéros 2019 d'*INSPIRATIONS*, nous avons ciblé les principales façons dont ce média peut contribuer à accroître l'efficacité du mix, que ce soit à des fins d'acquisition ou de rétention.

PUBLIPOSTAGE ET CAPITAL DE MARQUE

Une approche efficace en est une qui permet de bâtir son capital de marque au rythme de la conversion des clients. Parce que dans une mer de choix, il s'agit d'un avantage concurrentiel incontournable. Selon une recherche sur l'efficacité menée par Peter Field et Les Binet, le fait de surutiliser les canaux numériques affaiblit le mix. L'avantage du publipostage est qu'il peut servir autant des objectifs d'acquisition que de rétention. Entièrement personnalisable et doté de capacités de ciblage, il favorise la mémorabilité, un facteur clé qui permet d'améliorer le taux de réponse, selon les deux auteurs.

PUBLIPOSTAGE ET EXPÉRIENCE CLIENT

Bien sûr, il peut être ardu d'intégrer l'expérience client dans une campagne de marketing direct, où l'accent est généralement mis sur la conversion et l'appel à l'action. Mais il faut savoir qu'une expérience client bien conçue améliore l'élasticité-prix, réduit la nécessité de baisser les prix et augmente le revenu par client. Contenu, magasinage, service à la clientèle, expérience de marque, personnalisation : le publipostage peut servir à de multiples fins, combler les lacunes de l'écosystème média et réduire la friction dans le parcours du client. Que vous cherchiez à renforcer l'attractivité ou l'attachement à

votre marque, ou encore à enrichir l'expérience numérique, le publipostage est un puissant allié.

PUBLIPOSTAGE ET CONTENU

Marque ou média? La ligne n'a jamais été aussi mince entre les deux. Le contenu est maintenant au cœur des tactiques d'engagement, car il est beaucoup plus agréable et facile à consommer. Et il n'est pas que numérique. Tirez le maximum du publipostage en le voyant comme du contenu. Utilisez-le pour accroître la valeur et l'impact du message qu'il véhicule, tirer parti des recommandations sur les réseaux sociaux et maximiser l'influence des pairs. Pensez à le combiner au courriel pour optimiser l'efficacité de ce que vous publiez en ligne. Lors d'une entrevue réalisée à l'occasion des Lions de Cannes, David Shing et Bonin Bough, deux figures éminentes du numérique, ont parlé du fait que le meilleur contenu allait de plus en plus voir le jour sous forme physique, puis être amplifié en ligne. Pourquoi serait-il meilleur? Parce qu'il sera plus efficace, qu'il rehaussera l'expérience dans l'ensemble des canaux et mènera à des économies.

PUBLIPOSTAGE ET HABITUDES D'ACHAT

Pour satisfaire l'acheteur multiplateformes, il ne suffit pas de l'inciter à l'action en ligne ou en magasin. Il faut lui offrir une expérience intégrée et adaptée à ses habitudes de magasinage, qu'importe les canaux qu'il utilise. Le but premier du publipostage est d'inciter à l'achat. S'il parvient à donner au consommateur l'impression de faire du lèche-vitrines, il peut même rapprocher l'achat en ligne de l'expérience en magasin. Le retour du catalogue est la preuve bien vivante de l'efficacité du publipostage. Il s'arrime parfaitement au contenu numérique et incite les clients à magasiner en ligne ou à se rendre en boutique. L'imprimé fait son effet

sur la rétention; il favorise les achats répétés; il diminue l'épuisement publicitaire du courriel et les désabonnements aux listes d'envoi; il augmente l'engagement émotionnel et la valeur du panier.

PUBLIPOSTAGE ET PERSONNALISATION

La personnalisation a changé la donne pour les marques. Le générique n'a aujourd'hui plus sa place. Selon les interactions et la confiance que lui accorde un consommateur, une marque doit savoir déterminer où celui-ci trace la frontière de sa vie privée, et respecter cette limite. Une étude de la *Harvard Business Review* a révélé que les spécialistes du marketing prévoient que d'ici 2020, les recommandations et les offres personnalisées seront les tactiques les plus rentables, suivies des interactions vécues en personne ou de vive voix. Ces constats montrent le rôle essentiel des interactions physiques dans la personnalisation. Et si un média va de pair avec la personnalisation, c'est bien le publipostage – rien ne vaut ses capacités de ciblage précis.

PUBLIPOSTAGE ET PROGRAMMATIQUE

La publicité programmatique est de plus en plus populaire et elle passe par différents canaux. Relancer un client n'est plus l'apanage du courriel et du bandeau numérique. L'envoi d'un publipostage peut maintenant être directement lié à l'action d'un consommateur, lorsque celui-ci est en ligne, interagit avec d'autres médias programmatiques ou entre dans un magasin physique. L'imprimé est tout indiqué pour transformer les paniers abandonnés en ventes. En exploitant les données mobiles, il est possible de mieux coordonner les canaux au fil du parcours client, de joindre davantage de publics semblables et d'accroître la pertinence des messages.

D'autres articles sur le sujet >>

Pour en savoir plus sur la façon d'accroître l'efficacité de vos campagnes grâce au publipostage, téléchargez ces articles à postescanada.ca/inspirations.



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 01
**Satisfaire
l'acheteur
multiplateformes**



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 02
**Les degrés
de la fidélité**



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 02
**Élargissez le
spectre de
rétention pour
prolonger la
valeur vie client**



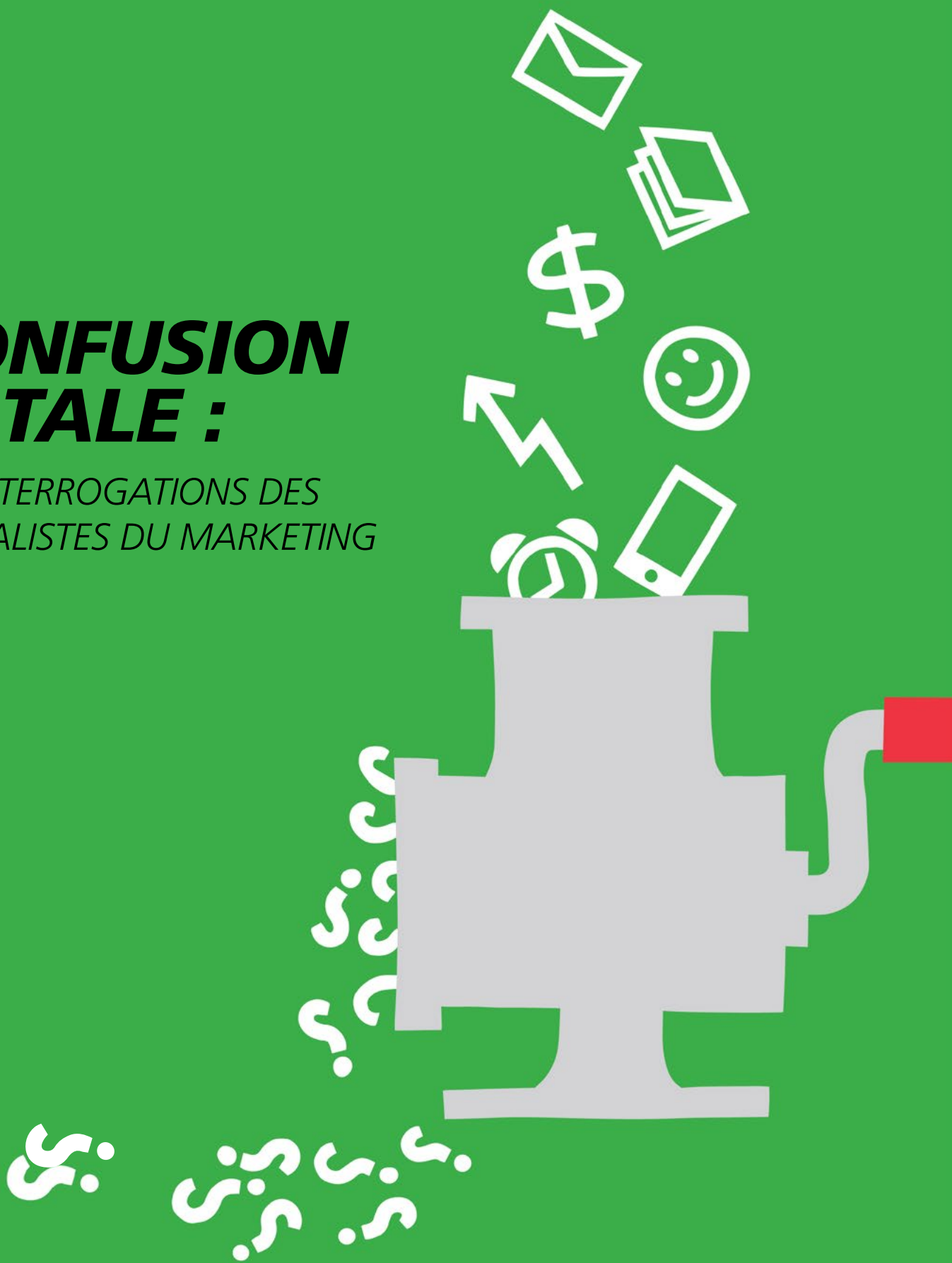
INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 03
**Le vrai du
vrai du
publipostage!**



INSPIRATIONS
2019 | NUMÉRO 03
**Un rendement
optimal?
C'est une
question
d'expérience**

CONFUSION TOTALE :

*LES INTERROGATIONS DES
SPÉCIALISTES DU MARKETING*





L' économie à la demande évolue; les spécialistes du marketing sont-ils préparés aux changements qui s'opèrent? C'est ce qu'a vérifié Postes Canada en réalisant avec Ipsos une étude auprès de 250 décideurs canadiens des secteurs B2B et B2C. Les constats de la recherche suggèrent que les professionnels du milieu ont plus de questions que de réponses.

COMMENT BONIFIER NOS CAMPAGNES

Nous devons mieux comprendre l'évolution du paysage médiatique et réexaminer les rapports entre les canaux, comme chacun évolue dans un contexte de connectivité. Alors que la popularité des médias hors ligne s'essouffle et que celle des canaux en ligne grandit, il faut se rendre à l'évidence... Les médias changent. Et ils s'imprègnent du numérique. Si les canaux conservent leurs forces intrinsèques, les outils modernes de marketing font que de nouveaux avantages viennent s'y greffer.

Il est temps de démythifier le terme « numérique » et nos idées préconçues sur les différents médias. On assiste à de multiples mouvements de convergence entre les canaux en ligne et hors ligne, la vente au détail physique et numérique, et même l'expérience de marque, le marketing et les ventes. Il est donc plus important que jamais d'adopter une approche holistique. Ce rapprochement des canaux fait en sorte que nous devons nous intéresser davantage à la synergie entre l'attention, la mémorabilité et l'expérience dans le cadre du parcours client.

Il ne tient qu'à nous de reprendre les rôles de nos marques et d'appliquer les bases de notre métier pour créer des mix média adaptés à nos budgets, à nos objectifs et à nos occasions d'affaires. Nos agences, elles, doivent miser sur une approche tous azimuts de sorte que le capital marque et l'activation reposent sur une vision commune, des idées créatives et une exécution reconnaissable.

PRINCIPAUX CONSTATS

- › À l'ère des gains rapides, la gestion de la marque est un défi.
- › Le ciblage, la segmentation et la personnalisation sont aussi d'importants enjeux.
- › Les responsables marketing ne maîtrisent pas les forces et les faiblesses des canaux.
- › Le mix est surtout influencé par les budgets et les préjugés, et non par les objectifs de marketing ou les attentes du consommateur.
- › Le contenu connaît un essor des plus rapides, mais les répondants ne le comprennent pas bien.
- › Les sujets de lecture des responsables marketing ne sont pas directement liés à leurs défis immédiats.

CIBLER LE BON PUBLIC

C'est à la fois une préoccupation et une priorité pour les spécialistes du marketing. Les grandes entreprises de biens de consommation courante comme P&G cherchent à réinvestir dans la portée et la pertinence de leurs messages, alors que les détaillants en ligne veulent pouvoir joindre spécifiquement des clients plus prometteurs pour faire mousser leurs ventes.

Il y a une contradiction flagrante en publicité. Les annonceurs ne veulent pas payer le prix fort pour leur mix, mais ils ne veulent pas non plus des impressions vaines.

« *Qui dit qualité dit aussi visibilité, attention et contexte, des facteurs qui ont été balayés par les pratiques d'achat de listes toutes faites. On priorise à tort le coût. D'ici à ce qu'on puisse bien évaluer la qualité des impressions et y attribuer un prix, les algorithmes vont continuer de cibler des publics dans des environnements peu prometteurs et pas très positifs pour le consommateur.* » – Faris Yakob [Conseiller en stratégie internationale et en innovation]

Quarante-huit pour cent des spécialistes en marketing affirment que le ciblage sera leur deuxième plus grand défi en 2020. Le premier? Tout ce qui touche les médias. La personnalisation (42 %) et la segmentation (43 %) suscitent aussi moult préoccupations. Selon Econsultancy, 55 % des professionnels du milieu voyaient la mise à profit plus judicieuse des données sur les plans de la segmentation et du ciblage comme une priorité majeure en 2019.

CONSEILS PRATIQUES

- › Établissez soigneusement le profil de votre public cible.
- › Comprenez les limitations de ciblage des médias numériques.
- › Agrégez les données clients pour créer des profils fidèles.

LE JUSTE ÉQUILIBRE



Impossible de parler d'efficacité sans parler de portée. Non seulement elle doit être optimale, mais elle doit être combinée à un ciblage au point dans l'ensemble des canaux pour avoir l'effet escompté sur la notoriété de marque et la conversion.

« *Les marques qui priorisent l'activation tendent à cibler des gens présentant un fort potentiel d'achat. Mais quand on bâtit un capital de marque, il est avantageux de voir plus loin.* » – World Advertising Research Centre (WARC), *Anatomy of Effectiveness*

BIEN CONNAÎTRE LES CANAUX

Le numérique a définitivement la cote auprès des responsables marketing. Et selon Ipsos, ils prévoient y allouer un budget encore plus important en 2020. La divergence entre ces investissements et les objectifs marketing est toutefois signe que les spécialistes ne savent pas trop comment mettre à profit leur mix pour atteindre leurs objectifs.

En moyenne, ils utilisent cinq canaux, et plus de la moitié de leurs dollars publicitaires sont consacrés aux médias numériques, notamment aux courriels et à la publicité payante dans les médias sociaux. Dans l'ensemble, les répondants ont indiqué que leur plus grand défi était en lien avec les médias : le mix, l'optimisation et l'enchaînement. Au total, 54 % ont révélé

que l'optimisation était en fait l'enjeu le plus important. On leur a demandé quelles étaient les forces de chaque média par rapport aux différents objectifs commerciaux. Environ la moitié ont répondu qu'ils n'en avaient aucune idée.

CONSEILS PRATIQUES

- › Diversifiez votre mix média.
- › Ayez une vue d'ensemble de votre approche marketing.
- › Intégrez canaux en ligne et hors ligne.

LE JUSTE ÉQUILIBRE



Les constats qu'a présentés le WARC dans son livre blanc *Anatomy of Effectiveness* prouvent qu'un mix média diversifié est plus efficace et qu'il est essentiel de connaître les effets d'une combinaison de canaux en ligne et hors ligne.

« *Aucun canal ne favorise le capital marque et l'activation dans la même mesure. On doit en tenir compte pour créer un mix média équilibré. Les courriels et les journaux ont des effets similaires sur les deux plans, tout comme les médias sociaux, le publipostage et les canaux numériques.* » – Les Binet et Peter Field

VOIR LES MÉDIAS AUTREMENT

Nos idées préconçues sur certains médias qu'on juge démodés sont aussi erronées que répandues. Mark Ritson, expert en marketing reconnu et conférencier, souligne que les spécialistes du milieu sont obsédés par l'obsolescence alors que « les médias apprennent à coexister, ils ne deviennent pas obsolètes. »

Il a analysé plus de cent études pour comparer les données sur l'efficacité des médias aux perceptions des agences et des responsables marketing. Ce qui en est ressorti? Nos préjugés. Il est apparu que les canaux numériques sont perçus comme plus efficaces qu'ils ne le sont vraiment; ce sont en fait les canaux comme la radio, les magazines et le publipostage qui donnent les meilleurs résultats.

Ipsos est arrivée à la même conclusion – 61 % des répondants jugent que la publicité payante dans les médias sociaux est la tactique la plus fructueuse.

Bien des idées fausses circulent sur l'ensemble des canaux, mais le publipostage est particulièrement dévalorisé. Sur un total de quatorze canaux, les répondants l'ont classé au cinquième rang sur le plan des résultats, mais en dixième place pour ce qui est de son efficacité perçue. Média direct, sa force réside dans sa capacité à attirer l'attention et à inciter à l'action.

Les spécialistes du marketing qui n'utilisent pas le publipostage le considèrent obsolète.

L'étude d'Ipsos révèle que le taux d'abandon des canaux physiques est supérieur à celui des médias numériques, et le publipostage

arrive deuxième à ce chapitre. Par contre, selon un rapport de 2018 de l'Association of National Advertisers et la Data & Marketing Association (ANA/DMA), le publipostage a le meilleur taux de réponse des canaux de marketing direct et il incite cinq à neuf fois plus à l'action que les canaux numériques comme le courriel, la publicité payable au clic et les annonces dans les médias sociaux.

Les annonceurs qui boudent le publipostage estiment qu'il n'intéresse pas les gens. Pourtant, ses adeptes affirment que sa plus grande force est l'attention qu'il génère. Ironiquement, les répondants se fient beaucoup aux courriels, qui suscitent de moins en moins l'intérêt des consommateurs bombardés de publicités numériques. Et bien qu'ils voient les médias sociaux comme le canal le plus efficace, ils croient aussi que c'est celui qui complique le plus le ciblage.

Fait notable, le publipostage a été désigné média le plus ciblé. Pourtant, ceux qui ne l'incluent pas dans leurs tactiques l'évitent parce qu'il n'est pas assez ciblé. C'est la confusion totale.

CONSEILS PRATIQUES

- › Remettez vos préjugés en question.
- › Tenez compte du contexte du consommateur.
- › Ne vous fiez pas aux stéréotypes générationnels.

LE JUSTE ÉQUILIBRE

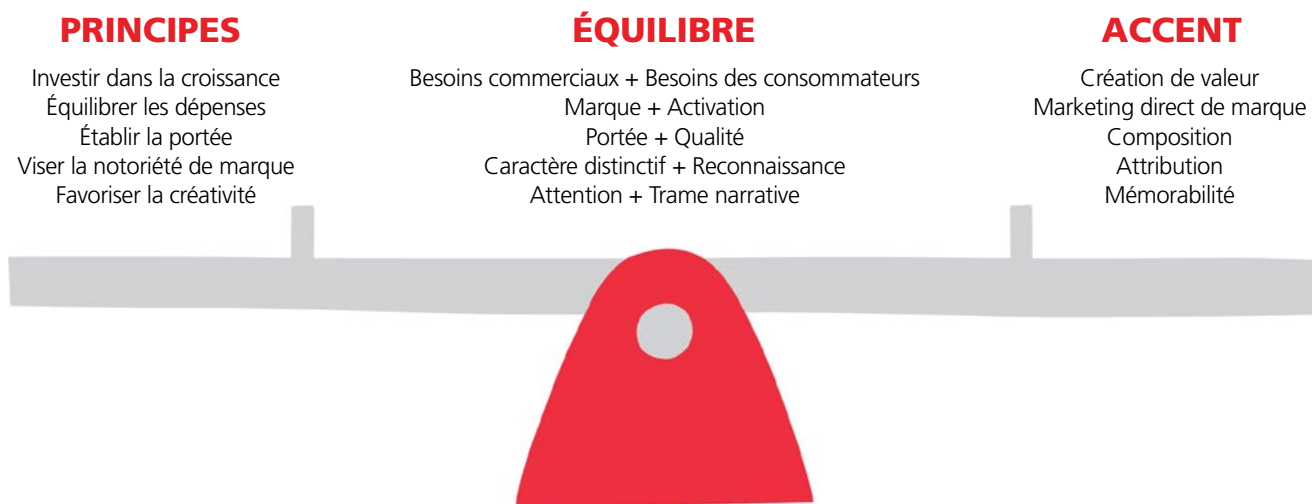


Souvenez-vous de ce qu'a dit Mark Ritson à propos de l'obsolescence des médias. Pensez aux forces de chacun, à comment ils peuvent vous aider à atteindre vos objectifs, à amplifier votre portée et à mettre en valeur votre marque de manière créative.

« Nous assumons systématiquement que ce qui est nouveau est mieux et rend l'ancien obsolète. Nous avons apporté des changements à des formes de publicité traditionnelles pour nous adapter à l'avènement du numérique, mais nous n'avons rien repensé en tant que tel. Nous sommes devenus obsédés par les résultats facilement mesurables et les clics. Plusieurs spécialistes du marketing préfèrent placer leur publicité près de l'étape d'achat, parce que l'attribution est mieux assurée. Pas nécessairement parce qu'elle sera plus élevée. » – Tom Goodwin, vice-président à la direction et chef de l'innovation de Zenith Media

L'ANATOMIE DE L'EFFICACITÉ

Le livre blanc *Anatomy of Effectiveness* du WARC explique en cinq principes comment créer des campagnes plus efficaces en cette ère de transformation du mix média. Nous les avons résumés pour vous en précisant les facteurs et intérêts qui leur correspondent.



Sources :

IPSOS. *Canada Post Canadian Marketing Trends Survey*, 2019.

Ipsos a réalisé une étude quantitative intersectorielle en ligne auprès de 250 spécialistes du marketing B2B et B2C canadiens également décideurs. Les canaux visés par la recherche étaient les suivants : télévision, radio, publicité imprimée, publipostage, courriel, affichage extérieur, foire commerciale, cinéma, publicité interactive, publicité payée dans les médias sociaux, publicité gratuite dans les médias sociaux, bandeau numérique, influenceur, recherche et publicité mobile.

Econsultancy et Adobe. *2019 Digital Trends*, 19 février 2019.

WARC. *Anatomy of Effectiveness*, 2019.

Postes Canada. *INSPIRATIONS*, numéro 01, 2019.

Incite Group. *State of Marketing 2019-2020: Key Trends and Major Opportunities*, septembre 2019.

Binet, Les, et Field, Peter. *Media in Focus: Marketing effectiveness in the digital era*, *Institute of Practitioners in Advertising*, 2017.

Ritson, Mark. *What does and don't matter in marketing*, Marketing Week Live, 2018.

ANA et DMA. *2018 Response Rate Report: Performance and Cost Metrics Across Direct Media*, 15 novembre 2018.



DANS LE PROCHAIN NUMÉRO

NE M'APPELEZ PAS DONNÉE

- › La pertinence : le facteur humain des données
- › Cibler en vue de meilleurs résultats
- › La signification réelle du marketing du moment
- › Pourquoi les algorithmes n'ont pas le savoir absolu
- › Le dilemme des données en temps réel
- › Viser juste avec le publipostage

« Ce magazine est vraiment intéressant! J'en partage le contenu avec tous mes élèves. Bravo, Postes Canada! »

Simone Moreau-Rodgers
Faculté de marketing, Fanshawe College

« Résolument tournée vers un leadership éclairé, Postes Canada met à la disposition des responsables marketing un contenu qui les concerne particulièrement. »

Andrew Au
Président et cofondateur, Intercept Group

ABONNEZ-VOUS! postescanada.ca/inspirations

Joignez les bons clients; vous obtiendrez de meilleurs résultats.

Utilisation judicieuse des données par adresses et physicalité, voilà ce qui fait la force du publipostage.

Tirez parti des attributs spécifiques à une zone de code postal pour cibler des clients prometteurs selon leur profil démographique, leur mode de vie, leurs habitudes d'achat ou leurs intérêts.

Et joignez-les à la maison, là où votre message sera lu, conservé et passé à d'autres, multipliant ainsi les incitations à l'action.

**Accueillez de
meilleurs résultats**



Marketing Intelliposte
La science de l'activation



postescanada.ca/meilleursresultats
1 866 747-3880





Marketing Intelliposte
La science de l'activation

POSTES
CANADA



CANADA
POST

™