

- **Marketing
ZERO**

Le marketing dont
vous êtes le héros

Un livre blanc sur fond noir, garanti zéro pollution





● Edito

En cette époque où nous vivons en pays de cocagne, où tout nous est accessible en tendant la main, la contribution au business n'est plus qu'un objectif intermédiaire du marketing. Désormais, sa véritable mission, c'est de contribuer à donner du sens à la vie des gens.

Pourquoi se donner cette responsabilité supplémentaire ? Des tendances lourdes à l'œuvre dans la société rendent les pratiques court-termistes et ROIistes, qui font le quotidien des marketers, de moins en moins pertinentes, comme en attestent clics en berne ou budgets publicitaires éventrés.

Après de longues discussions avec nos confrères, nous proposons une nouvelle façon de penser le marketing, que nous appelons le Marketing ZERO.

Le Marketing ZERO est d'abord un manifeste, l'expression d'un ras-le-bol de deux passionnés du marketing face à une situation qui décrédibilise la profession. C'est surtout une méthode pour pratiquer un marketing qui, tout en respectant les publics, gagne en efficacité.

Ce livre blanc en livre les grandes lignes, prélude à un ouvrage à paraître le 11 juin 2021 : « Marketing ZERO, le marketing dont vous êtes le héros. »

Bonne lecture!

Philippe Guiheneuc et Patrice Laubignat

L'expression « Ça, c'est du marketing » est désormais solidement associée à une image négative. Les mauvaises pratiques marketing peuvent se ranger en 4 catégories : harcèlement, espionnage, manipulation et sensationnalisme. Elles ne datent pas d'hier, mais avec la crise et la digitalisation, elles se sont multipliées. On estime ainsi qu'aujourd'hui, chacun d'entre nous est soumis à plusieurs milliers de messages publicitaires chaque jour.

En réaction, les mesures pour contrer cette pollution deviennent de plus en plus agressives, entre procès retentissants, réglementations contraignantes et protections logicielles. C'est que les publics expriment de plus en plus ouvertement leur lassitude. Une enquête mondiale d'Ogury, menée en 2019, a montré que désormais seulement 14% des consommateurs trouvent les messages marketing utiles.

Et cette tendance ne risque pas de s'inverser, parce qu'elle s'inscrit dans un mouvement de société initié dès le début de l'ère industrielle: le rationalisme. Il conduit à plus de confort, mais également à une profonde perte de repère que la surconsommation ne suffit plus à combler. Au-delà de l'agacement naturel ressenti dans un contexte d'abus assumé, les publics attendent désormais des entreprises autre chose que des discours pontifiants.

Ils veulent du sens!

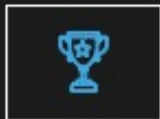


● **Manifeste**

● Les 3 Lois du marketing

Jusqu'à présent, l'objectif du marketing était de satisfaire la direction générale en s'inscrivant dans une logique de performance et de ROI. A la toute fin, il était considéré comme un instrument utile pour valoriser l'entreprise. Cette logique est désormais remise en cause par les clients eux-mêmes qui réclament plus de considération. C'est pourquoi le Marketer ZERO doit viser non pas un objectif mais trois. Et parce qu'il s'établit une hiérarchie, il faut les voir comme des lois, les 3 Lois du Marketing ZERO :

1ère Loi : rendre ses lettres de noblesse au marketing



Qu'on dise de vos actions "Ça c'est du marketing !" Que vous soyez fiers de dire autour de vous que vous êtes marketer. Que le marketing en sorte grand. Et que vous preniez du plaisir à pratiquer votre métier. Pour y parvenir, il faut que votre travail fasse sens.

2e Loi : rendre les clients heureux, leur redonner le sourire

à condition que l'action que vous engagez pour y parvenir n'entre pas en conflit avec la première Loi.



Donnez du sens à la vie des gens ! John Hagel : "La tâche du dirigeant aujourd'hui n'est pas seulement de faire des bénéfices, mais de créer du sens." Attention cependant à ne pas tomber dans un excès qui vous ferait perdre de vue votre mission première.

3e Loi : améliorer la performance de vos actions

à condition que l'action que vous engagez pour y parvenir n'entre pas en conflit avec les deux premières Lois.



Que votre direction générale vous cite en exemple pour les résultats que vous avez obtenus, en notoriété comme en contribution au CA... sous réserve que cela ne dégrade ni votre relation avec vos publics, ni le sentiment d'avoir accompli un travail de qualité.

Zoom

Experience

Reframing

Opinion

● **Méthode**

Zen

Emotion

Reload

Open

4 lignes d'inspiration & 4 piliers métier

La méthode que nous proposons est le fruit de nombreuses années de réflexion et d'expérimentations. Parce qu'elle est exhaustive, elle est complexe. Elle comprend 4 piliers métier et 4 lignes d'inspiration. Ce que nous appelons "lignes d'inspiration", ce sont des états d'esprit indispensables dans la conduite des opérations.

- Zen : chercher la ligne de simplicité, pour plus de fluidité et de **sérénité**
- Emotion : s'appuyer sur les **émotions** pour graver la marque dans le temps
- Reload : se mettre en capacité de tout **reprendre à zéro**
- Open : inviter le client à créer dans une approche **collaborative**

Et les "piliers métiers" désignent concrètement un ensemble d'opérations à mener... autrement dit une projection, une expiration. Inspiration, expiration, c'est aussi l'heure de respirer l'air d'un nouveau marketing !

- Zoom : articuler le plan stratégique autour de la **vision** d'entreprise
- Experience : focaliser les actions sur une **expérience mémorable**
- Reframing : rééquilibrer **les budgets** vers le marketing "inside"
- Opinion : réorganiser les fonctions opérationnelles vers la **satisfaction**

● [Inspirer] Z pour Zen



Slow life, méditation, pratique du yoga, reconnexion avec la nature, l'humain du XXI^e siècle prend conscience de l'urgence d'un ralentissement, à l'instant où il semble courir de plus en plus vite en direction d'un mur sur lequel il risque fort de se fracasser. En quoi le marketing serait-il exempt d'une impérative pause dans sa course vers la désintégration ?

Le Zen est dans la **maîtrise**. Comment peut-on espérer la fidélité et l'engagement des clients si l'on ne tient aucun engagement dans la durée ?

Le Zen est dans le respect et la **connaissance de soi**. Le bonheur en marketing consiste à agir en conformité avec ce que nous pensons de nous-mêmes (la marque) et du monde extérieur.

Le Zen est dans l'accueil et la **protection** de l'existant. Le marketing devra veiller à créer de la valeur à partir des ressources réelles et ne plus les enrober dans du papier glacé.

Le Zen est dans le respect de la **vérité**, des faits, des ressources et des résultats. Les exemples se multiplient. La MAIF récompense ses sociétaires qui roulent moins, Engie ses clients qui réduisent leur consommation énergétique.

« Benoît Bouteille, VP CX pour TinyClues : « Je crois vraiment que notre objectif principal reste d'améliorer la relation entre le client et la marque. Le consommateur se souhaite responsable et aussi meilleur acheteur. Ce qu'il reproche aujourd'hui aux marques, c'est de l'envahir avec des propositions hors sujet, ou qui l'incitent bien trop souvent à acheter ce qui ne fait pas sens. »



● [Expirer] Z pour Zoom

Les publics ne veulent plus être un rouage qui consomme des produits dans une société rationalisée, ils veulent du sens. Or, le sens, comme son nom l'indique, c'est d'abord **une direction**. Le premier rôle du Marketer ZERO, c'est d'indiquer la direction prise par l'entreprise. On zoome vers un point précis de l'avenir vers lequel on souhaite aller et emmener les clients. Le Zoom est aussi un mouvement vers l'avant, c'est un processus dynamique. C'est enfin un choix, car on ne peut pas zoomer sur plusieurs endroits en même temps. Ne dit-on pas que diriger, c'est choisir? Le Zoom est un exercice très difficile mais aussi très fédérateur. Une fois que, malgré les divergences initiales, tout le monde est tombé d'accord, on a un cap solide et une adhésion collective au projet d'entreprise.

Il doit pouvoir se résumer en une phrase. La phrase dit: vous, publics, avez un problème que nous avons identifié (c'est l'Insight); voici ce que nous allons faire pour le résoudre, et les bénéfices que vous en retirerez (c'est notre Promesse) et voici ce qui garantit que nous allons réussir (l'Atout).

.1

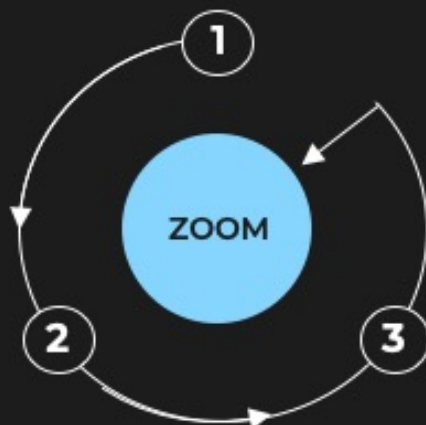
INSIGHT

Le **problème** du client. S'il ne le résoud pas, il s'expose à des conséquences dramatiques.

.2

PROMESSE

La solution apportée par l'entreprise, et les **bénéfices** que le client va en retirer.



.3

ATOUT

Ce qui garantit que la promesse sera respectée : un **avantage** qui marque la supériorité de votre entreprise.



Anna Jaegy, Consultante spécialisée en communication institutionnelle :
« Traditionnellement, le marketing travaille dans les 3 horizons de temps : savoir saisir les opportunités quick win, à moyen terme travailler sa marque et à long terme travailler sa vision. Avec la digitalisation, l'univers temporel s'était singulièrement rétréci mais ces dernières années, du fait de la montée en puissance de la raison d'être, j'ai le sentiment que les marketers se préoccupent davantage de la vision qu'ils ne le faisaient auparavant. »

La population des consultants marketing comme des marketers en entreprise présente une grande homogénéité de parcours. Majoritairement issus des écoles de commerce, tous ont appris la vision industrielle du marketing mettant en avant le produit, son prix et son marché. Or, la diversité des intelligences et des cultures sont indispensables pour comprendre et interagir avec un monde qui bouge si vite. Le marketing n'a pas moins besoin aujourd'hui de créateurs intuitifs que de machines rationnelles. A la suite d'Antonio Damasio, nous devons bien reconnaître qu'il n'est plus possible de séparer émotionnel et intelligence.

Le client a besoin de savoir qu'on l'aime.

C'est pourquoi, avant de plonger le client dans l'expérience, tentons de lui montrer un profond respect.

- En respectant avec intégrité, ses décisions – sans y revenir
- En lui demandant son autorisation pour toute communication
- En lui répondant vite et précisément
- En lui faisant confiance a priori (et non pas en exigeant la preuve de sa bonne foi)

[Inspirer] E pour
● Emotion

T Thomas Husson, Vice President, Principal Analyst at Forrester Research : "Chez Forrester, cela fait des années que nous insistons sur le rôle des émotions comme le facteur clef de succès de la relation à la marque et d'une expérience client différenciée. C'est vrai aussi pour l'expérience collaborateur, qui est de plus en plus critique, dans la performance des entreprises tant nous sommes en quête de sens. Pour autant, parce que jugées à tort subjectives, l'esprit cartésien se refuse trop souvent à analyser et à mesurer les émotions. C'est une erreur d'autant que la recherche académique et la science des émotions a beaucoup évolué ces dernières années. »



[Expirer] E pour ● Experience

Maricka Hucher, Directrice Associée, Baxter Factory : « Quand je discute avec une société, je lui explique toujours qu'il faut créer l'expérience et que l'important est de parler du client, de ce qu'il vit. De fait, la plupart des applications que nous développons sont basées sur l'expérience, car les entreprises se rendent compte que c'est essentiel si elles veulent retenir l'intérêt du client. »



D'un point de vue pratique, le Zoom (la vision) de l'entreprise se concrétise non pas dans un catalogue de produits savamment mis en scène dans d'ingénieux dispositifs de communication, mais par une **expérience mémorable**, productrice de sens. Le concept d'expérience en marketing a été décrit pour la première fois dans *The Experience Economy*, par Joseph Pine II et James H. Gilmore, avant de connaître de nombreux développements en raison de son efficacité avérée. Une étude de Watermark Consulting de 2013 a ainsi montré que la valeur boursière des entreprises du S&P 500 en pointe en expérience client avait augmenté de 28 % en 6 ans, tandis que celles à la traîne baissaient de 33 %.

Pour être efficace, l'expérience doit notamment s'appuyer sur le *Give To Get*, le contenu de marque, l'authenticité et les ressources du digital.

GIVE TO GET

L'Experience est d'abord une question de **générosité** : si vous voulez obtenir quelque chose, commencez par donner

BRAND CONTENT

La marque est un vecteur de sens : elle cristallise **l'histoire** dans laquelle le Marketer ZERO embarque ses publics

AUTHENTICITE

Ce qui prévaut désormais dans l'acte d'achat, c'est l'avis des consommateurs - dans presque tous les domaines. Dans ce contexte, "le prix du **vrai** s'envole" comme dit Stéphane Hugon.

DIGITAL

Evidemment, l'Experience ne peut être exclusivement digitale. Mais outre que le digital permet de toucher un public plus vaste à moindre coût, elle autorise des **expériences inouïes**.

Bernard Richard-Canavaggio, Directeur Marketing & Communication de DEKRA
: « La pression publique joue également un rôle important. Parce l'opinion considère certaines activités comme nocives, leurs dirigeants sont forcés de remettre en question leurs pratiques. Il est plus difficile aujourd'hui de recruter dans l'industrie du tabac, de l'extraction du gaz de schiste ou dans les scieries qui rasant les forêts tropicales. De recruter, mais aussi de trouver des fonds, des partenaires etc... Aussi le Directeur Marketing peut-il montrer l'exemple en inspirant une attitude responsable. »



[Inspirer] R pour Reload

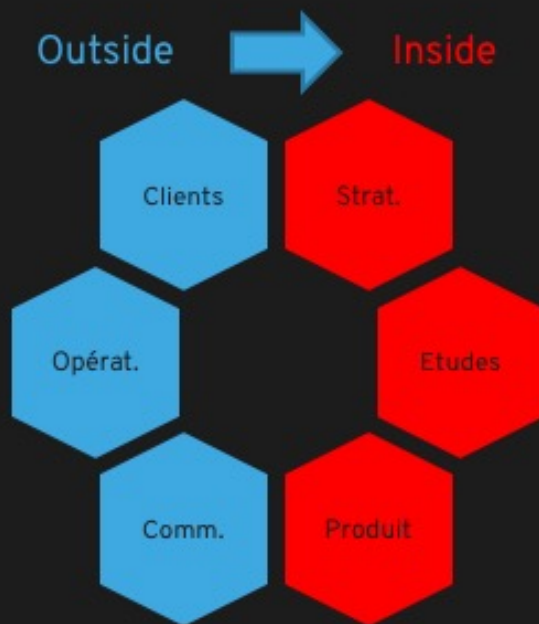
La question du choix, centrale dans un marketing né dans la concurrence joyeuse et devenu adulte dans la concurrence guerrière et sans pitié, se pose ainsi au marketer : soit il accepte de rebooter la « machine » et par conséquent de choisir qui seront ses clients, soit il continue jusqu'à la destruction et la disparition finale de sa marque.

Ce qui revient à dire : comment créer différemment de la valeur?

Le marketing ZERO doit se concentrer non plus seulement sur le client mais sur ce que la marque change dans sa vie. Ce qui signifie aussi faire preuve d'audace, à l'instar des opérations de l'agence Buzzman, par exemple pour son client Burger King. Georges-Mohamed Cherif : « Si nos propositions de campagnes ne font pas (un peu) peur au client, c'est qu'elles ne sont pas bonnes. »



[Expirer] R pour ● Reframing



Si une proportion croissante de professionnels s'accordent à considérer la qualité de l'Expérience proposée comme centrale pour les prochaines années, bien peu parviennent pour le moment à mobiliser les énergies nécessaires à la transformation de leur activité. Ainsi, selon Forrester, le financement des projets d'Expérience représente un frein pour 76 % des Directeurs Marketing.

Un plus juste équilibre des budgets marketing entre le marketing de conception (Inside) et d'action (Outside) est indispensable pour mener à bien le Marketing ZERO. Ce travail, que nous nommons Reframing, consiste à redonner plus de moyens à la stratégie marketing, aux études et à la conception du produit, au détriment de la communication, des opérations et au marketing de fidélisation. Les trois premiers volets contribueront ainsi à améliorer l'Expérience, tandis que la diminution des moyens alloués aux actions obligera les marketers à penser qualité plutôt que quantité. Et à déployer des trésors d'imagination pour faire bien avec peu.

Grégory Saccomani, Head of Marketing & Communication, Axys Consultants : « Le confinement a permis de prendre du recul, de comprendre que le marketing n'est plus une machine de guerre en soutien du commerce. Pour atteindre plus d'efficacité, il faut désormais travailler sa réflexion en amont, lire des études, pour un marketing plus riche, plus juste et plus puissant avec moins d'actions. Ce rééquilibrage implique aussi de davantage partager avec la Direction Générale ! »



Être propriétaire d'un objet, et plus encore d'une connaissance, est en passe de perdre de son sens, dans ce début de XXI^e siècle où l'usage prend le pas sur la propriété. 50 ans de consommation effrénée nous auront appris à vivre d'abord des expériences et non à accumuler des possessions. Or, si l'usage prime, cela impacte tout naturellement les modèles économiques des marques. Bon nombre de sociétés récentes comptent ainsi leur succès en nombre d'abonnés et non plus en quantité de produits vendus. Les exemples de Blablacar, de Yuka, de Vinted, de Spotify, et bien sûr de Netflix sont édifiants. Le succès est désormais dans la communauté et non plus chez les propriétaires.

Béatrice Bolling, Directrice Marketing Achats, Labellians : « Cette nécessaire ouverture au monde, je suis en train de la développer chez Labellians. En faisant venir des jeunes étudiants de Centrale ou de la meilleure école en intelligence artificielle. Mais aussi en publiant des résultats business, un sujet plutôt tabou dans nos métiers par peur de fournir des infos à la concurrence. On ne peut pas faire de rencontre sans se mettre un peu en danger... Comme nous sommes plusieurs à être entrés en même temps dans la société, on a été recruté aussi sur cette attitude, cette volonté d'apprendre de l'autre, tout en y trouvant du plaisir. Have fun, make friends ! C'est ainsi que tout vient. »



**[Inspirer] O pour ●
Open**

[Expirer] O pour Opinion

L'organisation traditionnelle des entreprises en « divisions » semble conçue dès le départ pour créer des silos... Le Marketing ZERO a besoin au contraire de fluidifier les relations entre les différentes fonctions. D'où l'idée de réorganiser les fonctions opérationnelles en départements-processus, ou « **Processments** », chacun défini non par ses compétences spécifiques mais par un objectif de satisfaction.

Benoit Rengade, Customer Experience Director chez Michelin – « L'écoute des clients est le commencement et la fin de tout. J'ai une sorte de mantra, une question que je répète à chaque fois qu'on me propose un plan d'action, dans quelque domaine que ce soit : « Et le client, il en pense quoi ? » Je la répète si souvent que mes collègues s'en amusent. Mais aussi, qu'ils la retiennent. »



PROCESSMENTS



ACQUISITION

Niveau de satisfaction : inconnu

Publics : Prospects

Equipe : Marketing d'études, de Comm et d'opérations, Commerciaux Chasseurs, Data Analysts, Informaticiens



REMONTADA

Niveau de satisfaction : mauvais

Publics : clients sur le départ

Equipe : Marketing d'études, Marketing Produit, Service client, Commerciaux expérimentés, Juristes



FIDELISATION

Niveau de satisfaction : médiocre

Publics : clients ponctuels

Equipe : Marketing Produit, Marketing Opérationnel et de Fidelisation, Customer Success Managers, Support Premium



ENGAGEMENT

Niveau de satisfaction : excellent

Publics : fans

Equipe : Marketing de Comm, gros budgets !

● Mise en œuvre de la méthode

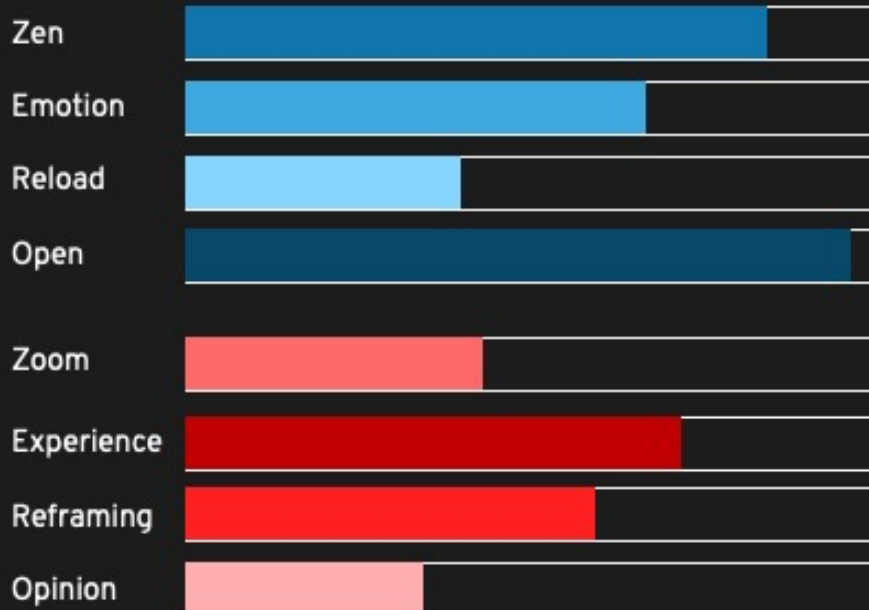
La méthode du Marketing ZERO débute par un atelier qui se penche sur la situation existante. Les équipes marketing et tiers impliqués sont interrogés sur chacune des dimensions du M0. Un tableau de situation est présenté en fin d'atelier, en vue de mettre en place un plan d'action.

40%

De progression possible sur les lignes d'inspiration

65%

De progression possible sur les piliers métiers



Un exemple : grille d'analyse de la ligne Emotion

C'est la lecture des points de progression qui permettra au marketer ZERO un travail en profondeur. Ce type de tableau l'autorisera par ailleurs à expliquer les choix, les décisions stratégiques et/ou opérationnelles qu'il propose à toute partie prenante dans ou hors de l'entreprise.

	Zoom	Experience	Reframing	Opinion
Maximum	<p>La mission de la marque est très émotionnelle et engageante</p> <p>Ex : Intermarché</p>	<p>Le parcours client est très intense et riche en émotions – il en sort transformé</p> <p>Ex : Disneyland</p>	<p>Chaque client qui exprime sa satisfaction est encouragé à s'engager pour la marque</p> <p>Ex : L'Oréal</p>	<p>La réputation est évaluée principalement en fonction du sentiment des publics</p> <p>Ex : le Gouvernement</p>
Neutre	<p>La mission de la marque est consensuelle</p> <p>Ex : Sodexo</p>	<p>Le parcours vécu par le client est positif et satisfaisant, y compris en situation délicate</p> <p>Ex : Enterprise</p>	<p>Un mail ou un SMS est envoyé à chaque client pour obtenir son retour d'expérience</p> <p>Ex : Booking</p>	<p>La réputation est un mix où le sentiment n'entre qu'en partie dans l'évaluation</p> <p>Ex : Benetton</p>
Minimum	<p>La mission de la marque est très axée sur le métier et le savoir-faire</p> <p>Ex : Airbus</p>	<p>Le parcours proposé vérifie la promesse de performance</p> <p>Ex : Leclerc</p>	<p>Aucune action n'est prévue pour recueillir l'avis du client post campagne email</p> <p>Ex : Gant</p>	<p>La réputation se confond avec la visibilité</p> <p>Ex : Carglass</p>

● Bénéfices

Le Marketing ZERO n'est pas une révolution, plutôt une évolution souhaitable. Pour en évaluer les progrès, à mesure que vous en mettez en place les étapes, vous pourrez vous repérer grâce à cette matrice qui recense les bénéfices auxquels vous pouvez prétendre.

	Zoom	Experience	Reframing	Opinion
Zen	MAÎTRISE La mission que se fixe votre entreprise trace un chemin clair auquel les publics adhèrent	RÉPUTATION La marque propose une expérience respectueuse des publics et des environnements	CONSISTANCE Votre organisation recentre ses budgets sur ses fondamentaux : l'ADN de marque et le Produit	CRÉDIBILITÉ L'entreprise est réputée sincère dans toutes ses communications
Emotion	ENCHANTEMENT Votre marque s'appuie sur une vision qui suscite l'envie	ENGAGEMENT L'expérience est mémorable et provoque l'action	AFFECTION Se sentant compris, vos publics s'attachent à vous	DÉSIR La passion pour la marque est entretenue par une organisation orientée satisfaction
Reload	VALORISATION Le marketing s'appuie sur la vision pour créer de la valeur pour le client (et l'entreprise)	CAPITAL SYMPATHIE Plus qu'un média, la marque est désormais un interlocuteur fidèle, un allié dans la conversation	AGILITÉ Le plan marketing se réinvente presque chaque jour	PROXIMITÉ Parce qu'il est fait par des humains et non des machines, le marketing recrée le lien de confiance
Open	LIBERTÉ Vous êtes libres d'innover, de réinventer votre stratégie	CRÉATIVITÉ L'ouverture culturelle débride les idées - cela se voit dans l'expérience	INNOVATION Quand l'énergie est portée sur la réflexion davantage que sur l'action, la révolution s'approche	TRANSVERSALITÉ Le marketing se conçoit comme un projet ouvert et transversal

- **Pour en entendre et voir davantage**

Retrouvez vidéos, interviews et articles
sur le site du livre :
www.marketingzero.fr



Nous avons écrit le livre "Marketing ZERO" comme manifeste d'une détérioration des pratiques de la profession. Et plutôt que de contenter de nous en plaindre, nous avons proposé une méthode pour un marketing performant tout en étant respectueux des publics.

Mais partagez-vous ce constat? Adhérez-vous à la solution? Nous sommes maintenant curieux d'entendre vos réactions, vous qui êtes le Marketing, qui peut-être en avez une expérience différente. Sans doute existe-t-il d'autres moyens de refonder le métier, en explorant d'autres voies... Il faut écouter toutes les propositions, avec l'esprit ouvert et une âme d'enfant qui part à la redécouverte d'un monde magique.

Le débat est ouvert !

Conclusion et introduction...



● Les auteurs



Philippe Guiheneuc

**Directeur Marketing,
AKIO**

Diplômé de l'Essec, Philippe évolue depuis 30 ans entre le marketing, la vente et la relation client, dont il recherche l'alignement parfait. Il associe des expériences en entreprise - il est actuellement directeur marketing d'Akio - à l'enseignement.

Speaker et auteur du blog www.marketing-ventes-b2b.blogspot.com, Philippe a contribué à de nombreux ouvrages sur le marketing et la vente où il expose une vision humaniste d'un marketing au service de la société. Il est également publié pour ses textes de fiction - Philippe a reçu le Prix 2013 Sciences & Avenir pour La commutation.

<https://www.linkedin.com/in/philippeguiheneuc/>



Patrice Laubignat

**Président-fondateur,
EforBrands**

Président-fondateur de EforBrands. Marketer depuis plus de 25 ans, Patrice est auteur, speaker, consultant du marketing émotionnel et enseignant pour le groupe Inseec, l'ISCOM et l'ESSCA depuis 2006. Passionné par la relation client / marque, il a créé EforBrands pour conseiller les marques et accompagner les dirigeants vers un marketing humain.

Patrice est aussi l'auteur de *La Fidélité du chaos à la zone de confort*, paru en janvier 2017 et de *Tout savoir sur le marketing émotionnel* paru en novembre 2013, et le rédacteur du blog www.marketingemotionnel.com.

<https://www.linkedin.com/in/patricelaubignat/>

● Contact



Pour réagir et débattre :

www.marketingzero.fr
contact@marketingzero.fr

Pour acheter le livre : <https://amzn.to/3fJS1QQ>

Suivez le marketing ZERO sur :
Youtube : <https://bit.ly/3p9Dhmo>
Instagram : <https://bit.ly/3wS1OfQ>