Stratégies

opinions

redaction@strategies.fr

«Les entreprises font désormais le Paris-Dakar»

Il nous faut changer! Changer car aujourd'hui, cet imprévisible est notre seul compagnon de route [...]. Les prévisions, tant qu'elles étaient justes, ou du moins justifiables, nous ont fait croire avec une vraie arrogance que nous étions en mesure de maîtriser, de dominer notre environnement car nous étions convaincus de savoir ce qui allait arriver.

Aujourd'hui, force est de constater que ce bel édifice confortable et rassurant, si cher aux organismes de prévisions, s'est écroulé. Aujourd'hui, l'imprévisible implique que les entreprises, du management aux services marketing et à la communication, deviennent mobiles, réactives, apprennent à réfléchir vite. L'imprévisible implique «pas de temps» [...].

À l'heure où l'on n'a jamais autant parlé du principe de précaution et de responsabilité, les catastrophes arrivent les unes après les autres, sans frapper à la porte, de façon impolie, sans s'annoncer.

Alors surviennent les crises: financière, économique, BP, un petit volcan islandais empêche la terre de tourner durant plusieurs jours, Toyota a les freins qui lâchent, les déficits grandissent jusqu'à mettre des pays en quasi-faillite, le terrorisme a semé la panique dans les relations internationales depuis septem-

Le publicitaire Michel Hébert signe son quatrième livre.

«On fait bien des crash tests pour les banques!»

Nous sommes envahis de «cygnes noirs» comme le fait remarquer Nassim Nicholas Taleb: «*On n'y croyait pas jusqu'à les découvrir en Australie et là, il a bien fallu y croire.*» [...] Nous (entreprises) ne roulons plus en limousine, sur des autoroutes en vitesse automatiquement ce qu'est notre nouvel enjeu. Nous ne pouvons plus compter sur la carte routière. Nous devons trouver notre chemin nous-mêmes.

Si les «cygnes noirs» vont se multiplier, les entreprises désormais doivent s'entraîner à affronter l'imprévu comme les sportifs s'entraînent à visualiser de nouvelles situations et changer de stratégie face à l'adversaire, durant le match. Que fait-on si un événement imprévu arrive?

La notion d'entraînement est fondamentale. Les entreprises ne perdront pas leur temps à se mettre volontairement dans des positions dangereuses pour constater leur capacité de réaction. On fait bien des crash tests pour les banques!

Comment changer efficacement, dans les temps, si on ne s'y est pas entraîné? Patrick Lagadec, directeur de recherche à l'École polytechnique, parle de création de «groupe de réflexion rapide» dans toutes les entreprises. Ce genre d'exercice simple est intéressant, car il force, dans un court laps de temps, à fabriquer des solutions. C'est dans des exercices de ce type que se développent l'agilité, la réactivité, la flexibilité.

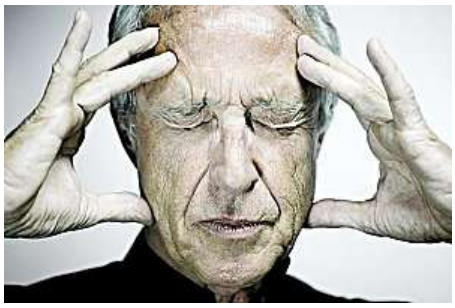
C'est parce que nous réfléchirons en termes d'actions et non en termes de théories que nous serons capables de former en Sébastien Loeb. Dans le Paris-Dakar, l'imprévu est à chaque seconde. Il faut analyser vite la situation, réfléchir vite aux scenarii possibles, sélectionner vite le meilleur, exécuter vite ce qui a été décidé. Il faut de l'audace, du courage, de l'intuition. Sébastien Loeb a une fabriquer un autre mental, plus

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94

Lien : http://www.gandonniere.com/article-michel-hebert-et-le-marketing-de-l-imprevisible-74423919.html

22 mai 2011

Michel Hébert et le marketing de l'imprévisible



Mais alors, si c'est imprévisible, on ne peut pas en faire une stratégie? Si, répond Michel Hébert, ça s'appelle de l'opportunisme. Pour son quatrième ouvrage, il pousse le bouchon un peu loin, Michel. Un constat : le monde bouge de plus en plus vite. Ben si cétait pour dire ça! Oui, mais c'est plus grave qu'on ne pensait. Il n'y a plus de place de leader incontesté, de position dominante. On ne respecte plus rien, les vaches sacrées, on les mange. Des outsiders arrivent de partout armés jusqu'au dents d'idées farfelues qui marchent. Ils viennent tailler des croupières aux statues antiques. Ce n'est pas la guerre économique, c'est la guérilla généralisée, ça canarde dans tous les sens. Et alors ? Le problème, c'est que les outils qu'on connaissait ne fonctionnent plus. Le marketing s'appuie sur des théories "datant des années 50". On lance des études approfondies et onéreuses, on en déduit des stratégies réfléchies et pertinentes, qu'on décline ensuite en objectifs et plans d'action. Et le temps qu'on ait fini tout cela, le monde a tourné douze fois sur lui-même et changé trois fois d'orbite. C'est déjà trop tard.

La communication ne va pas mieux. Elle est restée bloquée sur les années 80 à l'époque où les vaches, à défaut d'être sacrées, étaient quand même grasses. Mais ça ne marche plus non plus, la publicité perd ses plumes. Le public s'est fait défiant, infidèle, avisé. Imprévisible. "Le monde est imprévisible", professe Michel Hébert, et c'est à cette imprévisibilité qu'il faut s'adapter. Avec un marketing bâti sur des hypothèses plutôt que sur des certitudes. Avec des stratégies opportunistes capables de réagir dans l'instant, de saisir la bonne occasion au moment où elle passe. Construite sur du court terme autant que sur du long terme. Avec une approche complètement dé-standardisée,

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94

relocalisée, au plus près du consommateur, seule capable de restaurer une relation de confiance entre lui et la marque. Une approche beaucoup plus intuitive, plus souple, plus réactive, fondée sur une démarche d'expérimentation, (largement dans l'esprit des stratégies chemin faisant de Marie-José Avenier). On essaie en réel, on corrige au fur et à mesure.

Et pour la communication? Michel Hébert plaide pour une véritable révolution culturelle, à l'instar de celle qu'il a conduite à l'agence Jump, décloisonnement total des métiers, fusion des branches, ouverture et métissage. Michel Hébert liste une série de réussites d'aujourdui : Twitter, Google, H&M...Aucune n'a respecté les modèles canoniques. Toutes sont le fruit de "fous audacieux".

Pierre Gandonnière

Michel Hebert : "Le marketing et la communication face à l'imprévisible -mobilité, réactivité, adaptation", L'Harmattan, 2011.

Ouvrages précédents du même auteur

"Raisonner métis" Editions Maxima, 2008.

Petit manuel de métissage qui plaide pour le mélange des cultures, le décloisonnement dans les entreprises et pour "l'incohérence intelligente"

"Les 10 nouveaux défis majeurs pour le marketing et la communication" Editions Maxima, 2004

Bases d'un nouveau marketing plus souple. On y trouve des modèles d'organisation de la transversalité et un schéma structurel d'une démarche de communication en "pyramide inversée"

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94

Lien : http://www.stephane-lautissier.fr/blog/?tag=faire-face-a-limprevisible

16 mai 2011

Faire face à l'imprévisible

Face à l'imprévisible et la rumeur, la stratégie éducative des marques ?

Posted by Stéphane on mai 16, 2011

Des Marques & vous, Question d'attitude, Une idée de la com / No Comments

Lu récemment un edito de Michel Hebert au sujet de son dernier ouvrage sur « le marketing et la communication face à l'imprévisible ». Quelques idées intéressantes à noter:

« l'imprévisible est notre seul compagnon de route« : Changement de paradigme donc, par rapport à l'héritage des trente glorieuses, lointain certes, mais qui a formé les économistes de manière erronée, à une lecture prévisible et mathématique du monde.

« l'imprévisible implique que les entreprises et ses services deviennent mobiles, réactives, apprenent à réfléchir vite.«

« La notion d'entrainement est fondamentale. Le directeur de recherche à l'Ecole Polytechnique parle de création de « groupe de réflexion rapdie« . »

Ces réflexions reprennent les questions posées précédemment ici et là (article non paru):

Comment penser la formation inhérente ? En encourageant le questionnement au quotidien, en incitant à l'imagination de contacts, en faisant réfléchir et proposer sur la construction d'une relation.

Face à la pression du quotidien, il devient également clé de construire une intelligence immédiate. Tout d'abord en formant au discernement dans l'afflux d'informations, ensuite en entraînant à une compréhension rapide de l'interface, enfin en développant des aptitudes à être juste tant dans les attitudes que dans les propositions. Dans une société de la vitesse et de la reconfiguration permanente, il devient en effet vital de former des professionnels aptes à faire vivre l'interface et accompagner les individus comme les projets face à la rapidité du monde.

Un autre aspect de cette gestion de la rapidité et de l'imprévisible, est le management de l'émotion. Dans une société plus pressée, moins structurée donc, la rumeur, l'impulsion, l'instabilité des publics se développent.

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94

Les managers sont donc amenés à revoir profondément leur stratégie de marque à la lueur d'un prisme stabilisant. Car, les démarches risquent d'être attaquées par la versatilité organisée ou non des publics et de leurs comportements.

Les postures de rente ne semblent pas une solution face à des publics sensibilisés à une libéralité quasi totale.

Seule solution: une démarche éducative . Pas étonnant quand on y pense: au niveau individuel, c'est le contrat éducatif des parents et de la société qui vient poser les individus face à l'incertitude. Que ce soit la leur comme celle du monde. Pour stabiliser leur stratégie, les marques ont donc intérêt à intégrer cette colonne vertébrale au coeur de leur démarche. Pour ne pas risquer les coups du destin, et pour faire face aux « cygnes noirs » sans besoin de superstition…

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94

Lien : http://www.glamspeak.com/fiche.cfm/163462.htm

Michel Hébert

BUSINESS INSTITUTIONNEL

Penser "No Logic"

Diplômé de l'Ecole du Marketing et de la Publicité, Michel Hébert a commencé sa carrière chez Marketing Office, puis a créé la première société d'études de marché au Maroc. De retour en France, il devient le premier directeur marketing du Loto et rejoint ensuite l'agence FCA, puis Young & Rubicam. Il crée, en 1984, Jump France, agence de communication régionale à l'origine, devenue la dixième agence de communication française. Jump France choisie par TBWA France s'impose très vite comme la deuxième enseigne forte du groupe. Il a travaillé entre autres pour BMW, Mini, Mobalpa, Pfizer, Boiron, Premiére vision (paris, NY, Shanghai) etc.

Histoire unique dans la communication, Michel souligne que "démarrer une entreprise en région, dans un métier très parisien et arriver dans les 10 premiers groupes de communication, est incroyable". En 2009, lorsque Michel quitte Jump France, elle est devenue célèbre pour ses campagnes Groupama avec Cerise, Pierre Martinet l?intraitable traiteur, Justin Bridou ou les lancements de Neuf Telecom, Yahoo, Century 21, Aoste…) et compte 300 collaborateurs.

En janvier 2010, Michel devient vice-président de TBWA France. Il quitte le groupe début 2011 pour lancer No-Logic (tout en restant conseiller du groupe) et publie son dernier livre intitulé Le marketing et la communication face à l'imprévisible aux éditions L'Harmattan. Entrepreneur dans l'âme, Michel entend désormais se consacrer à sa société No-Logic consulting et faire profiter aux entreprises de son expertise significative façonnée par 30 ans d'expérience professionnelle.

Farouche opposant de la langue de bois, Michel Hébert a déjà signé en 1997 un essai en avance sur son temps et courageux : La publicité est-elle toujours l'arme absolue ?

Il récidive en 2006 avec Les 10 nouveaux défis majeurs pour le marketing et la communication, une réflexion polémique et créative, qui "secoue la pub comme une bouteille d'Orangina" ; une analyse

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94

des moyens et des buts de la publicité moderne, pour proposer une nouvelle forme de pensée et de transformation de la chaîne de communication. On lui doit également deux ouvrages qui ont marqué le secteur de la communication : "Raisonner Métis" et "Les 10 nouveaux défis majeurs pour le marketing et la communication" (éd. Maxima)

Professionnel atypique du milieu de la communication, Michel Hébert refuse les diktats du microcosme, les conventions "lourdes et pesantes" du métier qui finit que l'on passe plus de temps à savoir si l'on est dans la norme et la convention de pensée, qu'à chercher à savoir si l'on solutionne efficacement le problème du client.

Michel Hébert intervient, en Français et en Anglais, sur de nombreux sujets dont :

- Non aux conventions : exemple "la publicité est elle toujours l'arme absolue en 1994!"

- Le mélange des métiers

- Le changement en general: monde d'avant /monde d'après + Les reticences au changement

- la communication du futur

- le développement durable: contre les conventions de la communication du developpement durable

- et, de manière générale, tout ce qui dérange et sort de l'ordinaire (exemple : contre les études de marchés prospectives)

WIKIO News

Lien : http://www.wikio.fr/news/Michel+H%C3%A9bert

22 mai 2011

Michel Hébert et le marketing de l'imprévisible

L'Ecologie de l'Information — Mais alors, si c'est imprévisible, on ne peut pas en faire une stratégie? Si, répond Michel Hébert, ça s'appelle de l'opportunisme. Pour son quatrième ouvrage, il pousse le bouchon un peu loin, Michel. Un constat : le monde bouge de plus en plus vite. Ben si cétait pour dire ça! Oui, mais c'est plus grave qu'on ne...

Contact : Astrid Villette
astrid.villette@menestrel.ws / 06 22 06 69 94