

REPRODUCTION INTERDITE

BILAN &  
**PERSPECTIVES**  
2021



Meaningful  
TRANSFORMATIONS

4

« Dans une approche qui se veut très pragmatique, cette édition vous donnera des clés de compréhension et des points de vue sur les bonnes pratiques des marques pendant la crise. »

RAPHAEL DE ANDREIS

CHAIRMAN AND CEO HAVAS VILLAGE FRANCE,  
CHAIRMAN SOUTH OF EUROPE HAVAS CREATIVE

5

L'année 2020 marquera un tournant. Elle a été une période critique pour de nombreuses entreprises. Révélatrice des faiblesses de certaines, elle a permis à d'autres de se réinventer. Tout devient possible dans l'impossible. Dans le nouveau monde d'aujourd'hui, où l'incertitude est grande, l'enjeu de transformation des entreprises est clé pour leur développement et leur capacité à résister aux turbulences. Les scientifiques de l'ONU nous alertent déjà : les pandémies vont se multiplier dans les années à venir ! La crise que nous vivons n'a fait qu'accélérer le processus de transformation ou a fait prendre conscience à certaines marques de sa nécessité. Un processus qui se décline sur deux axes – la transformation digitale et la transformation écologique – à mener de front, dans une logique d'efficacité et de sens.

Au sein de l'Havas Village, nous lançons une véritable dynamique pour passer à la vitesse supérieure et être à même d'accompagner nos clients dans leurs défis de transformation. D'ailleurs, la fonction de chief transformation officer, nouvellement créée et incarnée par Béatrice Speisser, est entièrement dédiée à l'analyse de ces nécessaires mutations ainsi qu'à la mise en place de méthodologies et solutions ad hoc pour les accélérer, en faisant appel à toutes les expertises du groupe.

Cette édition du *Bilan et perspectives* est donc placée sous le signe des « meaningful transformations ». Dans une approche qui se veut très pragmatique, elle vous donnera des clés de compréhension et des points de vue sur les bonnes pratiques des marques pendant la crise. Vous y trouverez également un éclairage sur les changements de comportements des consommateurs et une ouverture sur les perspectives d'évolutions à venir.

Les nouveaux défis, business et environnementaux, que nous relevons avec nos clients dès 2021, sont une opportunité pour inscrire ces derniers dans une trajectoire de croissance à long terme.

Très bonne lecture !

# INTRODUCTION

SÉBASTIEN EMERIAU  
CHIEF STRATEGY OFFICER  
CORTEX HAVAS

**C**ette année, le *Bilan et perspectives* s'intitule « Meaningful transformations ». Nous avons longtemps pensé l'appeler « Le marketing de la résilience », tant les mois qui s'annoncent vont en être l'expression pour les marques, et puis nous nous sommes dit que ce terme issu de la psychiatrie était lié à des situations humaines horribles et devait rester dans son champ lexical de prédilection.

Nous avons aussi envisagé le marketing PTSD<sup>(1)</sup>, imaginant les marques et les marketeurs traumatisés comme tous ces soldats américains qui reviennent d'Irak, un conflit qui les dépasse, auquel ils ne comprennent rien et contre lequel ils se sentent désarmés. Mais c'est ignorer tous les combats qu'ont menés les marques depuis l'apparition du virus, combats qui les ont parfois renforcées dans leurs convictions d'avoir un rôle à jouer dans la société.

Nous avons vite écarté le marketing reboot ou reborn, avec ses évocations techno-mystiques, tant il ne s'agit plus de mettre tous nos yeux dans le même panier du « solutionnisme » digital, ni de prêcher pour un retour aux sources d'un marketing dont on ne connaît pas trop les origines, à part qu'il a promu la consommation à outrance comme unique modèle de vie.

Nous avons un moment tourné autour du marketing de l'adaptation, de la souplesse ou de l'agilité, car durant cette année passée, nous avons tous été capables de nous adapter en permanence : changer le propos, changer le point de contact, mettre en pause, repartir dans une autre direction, à chaque fois en fonction de l'évolution du contexte. Mais s'adapter ne suffit plus, et nous sommes convaincus qu'il faut arrêter de subir pour construire.

C'est pourquoi nous sommes partis sur la transformation, et au bout de la lecture de tous ces articles, on sent bien que la transformation elle-même s'est transformée. Se transformer, c'est passer d'un état A à un état B. L'imaginaire habituel s'inspire de la nature : l'eau s'évapore avec le chaud, se fige avec le froid et passe d'un état à un autre. Ce n'est cependant pas ce que nous prévoyons pour les marques. Chacun voit bien la chenille qui devient papillon ou le caméléon qui se camoufle, mais là aussi, peut-on parler de transformation puisque tout est prévu dans le premier cas et superficiel dans le second ?

Parler de transformation dans nos imaginaires, c'est souvent faire référence à Darwin, qui dit que les espèces qui survivent sont celles dont les descendants transformés étaient les mieux adaptés à leur environnement. Mais avons-nous le temps, en 2021, de nous placer dans une démarche darwinienne? Devant les enjeux qui nous font face, il faut parler plutôt de transformation performative, de transformation anticipatrice, parfois de transformation de survie. Et puis surtout, il faut donner envie de transformation, ce qui n'est pas évident car on sait depuis des années, en France, que nous n'en sommes pas tous fêrus, ou alors pour les autres.

Notre travail avec les chercheurs du laboratoire de neurosciences cognitives et computationnelles de l'ENS nous a appris que le principal moteur de nos actions était le plaisir. Ce plaisir vient de la mise en éveil de tous nos sens, il peut être immédiat mais s'enrichit avec le temps, il se nourrit de l'habitude comme de la nouveauté, il est optimal quand nous sommes en train de penser, d'agir, de faire et de contempler les conséquences de nos actes. Depuis l'apparition de la pandémie, nous avons repris nos échanges avec Katia Dauchot et Étienne Koechlin, du labo de l'ENS, pour mieux comprendre ce qui oriente nos choix en période de crise. Je ne sais pas où nos travaux nous mèneront, je peux en revanche vous dire que, dans la recherche de plaisir, les valeurs et le sens jouent un rôle fondamental dans les choix que l'on opère.

Et si notre principale transformation était de donner l'envie et les moyens de transformer?

Donner du sens.

Meaningful transformations.

Voilà.

On avait notre titre.

Bonne lecture.

*PS : Essayez d'en saisir ce qui vous donnera envie de transformer votre marque, et qui donnera envie à tous ceux qui travaillent avec vous de vous accompagner.*



(1) Post Traumatic Stress Disorder, ou syndrome de stress post-traumatique.



CHAPITRE / 1

## BILAN

16 DE LA DESTRUCTION  
À LA TRANSFORMATION CRÉATRICE

22 ÉLOGE DE L'INCERTITUDE

28 EN APNÉE DANS UNE BULLE DIGITALE

32 LES MÉDIAS FONT DE LA RÉSILIENCE

38 GARDER LE CAP MALGRÉ LA TEMPÊTE

46 **ENTRETIEN AVEC**  
CLÉMENTINE ANTUNES, HEAD OF BRAND,  
STRATEGY & COMMUNICATION,  
HYUNDAI MOTOR FRANCE



CHAPITRE/2  
**TENDANCES**

- 67 LE MARKETING DE L'AUTHENTIQUE
- 68 LA SOCIÉTÉ DE LA SURVEILLANCE
- 69 L'INCERTITUDE : COMMENT MIEUX LA GÉRER ?
- 70 LA RENAISSANCE DU HOME MEDIA
- 71 LES FRANÇAIS À L'ÈRE DU TOTAL VIDEO
- 72 LE MARKETING INCLUSIF

**73 ENTRETIEN AVEC**  
**ERWAN SOQUET, DIRECTEUR**  
**DE LA COMMUNICATION FRANCE,**  
**DECATHLON**

CHAPITRE/3  
**PERSPECTIVES**

- 94 À L'HEURE DU NEW DEAL POUR L'ENTREPRISE
- 95 POUR UN MARKETING QUI RASSEMBLE
- 102 UN BUSINESS PLAN PLUS SÛR DANS UN FUTUR INCERTAIN
- 106 LE CARE POUR UNE COMMUNAUTÉ EN DEVENIR
- 119 L'UNION FERA LA FORCE

