

# La voie à suivre

12 recommandations  
pour que les marques  
s'adaptent, se rétablissent  
et réussissent dans la  
nouvelle normalité.

Ogilvy

MAI 2020

# ré·sil·ience

la capacité  
de surmonter  
rapidement  
les évènements  
de vie difficiles :  
ténacité

## Sauter dans le feu de l'*action*



Nous vivons dans un monde en constant changement. Le contexte dans lequel nos marques évoluaient jusqu'ici a changé radicalement depuis deux mois, et continuera de changer.

Nos marques devront donc aussi évoluer. Nous aborderons dans le présent document les étapes devant être amorcées dans l'immédiat pour assurer que lorsque nous émergerons collectivement du confinement, nos marques seront en mesure non seulement de survivre, mais de prospérer dans cette nouvelle réalité.

Les responsables du marketing devraient tous prendre en considération les recommandations énoncées dans le présent document afin d'assurer la résilience de leur marque pour affronter les changements qui nous affectent en ce moment tout en se préparant pour l'avenir.

# Envisager demain

S'adapter pour se rétablir et réussir dans la nouvelle normalité.

## *Comprendre vos clients*

---

Pour connecter avec leurs clients, les marques doivent comprendre comment ils ont changé et surtout, ce qui est important pour eux *maintenant*.

## *Renforcer les nouveaux comportements*

---

Après des mois en confinement, les gens ont développé de nouvelles façons d'interagir avec votre marque et vous voudrez en perpétuer plusieurs lorsque la vie reprendra son cours.

## *Surveiller votre marque*

---

Le monde a changé. Les consommateurs ont changé. Les marques doivent s'assurer qu'elles évoluent au rythme des consommateurs, sans compromis sur leur positionnement et leurs valeurs.

## *Optimiser votre mix média*

---

Revisitez et optimisez vos plans média afin d'assurer que votre marque bouge avec vos consommateurs.

# Comprendre vos clients

---

Les priorités de vos clients ont changé au cours des deux derniers mois. Ce qui les préoccupait, leur routine quotidienne, et ce à quoi ils aspiraient: tout cela pourrait maintenant être très différent. C'est donc crucial que votre marque comprenne bien ces changements.



## S'adapter à l'anxiété à l'égard de la santé

# 69%

des Canadiens ont indiqué qu'ils utilisent beaucoup plus les systèmes de paiement sans argent comptant et qu'ils ont l'intention de continuer à le faire après la pandémie<sup>1</sup>.

Le retour à la normale ne sera pas facile. Même après le rétablissement, on ressentira encore les effets du confinement. Les consommateurs auront des craintes concernant leur santé et leur sécurité, et pourraient même continuer de souffrir d'anxiété, surtout qu'une deuxième vague épidémique est une forte possibilité.

Cette anxiété à l'égard de la santé pourrait forcer des marques à apporter des changements à leurs produits ou services. La distanciation physique entre les personnes et sur les surfaces externes affecte les habitudes d'achat des consommateurs. Les craintes sur le plan de l'hygiène ont propulsé la préférence pour les achats sans argent comptant, ce qui a eu un impact sur de nombreux services<sup>1</sup>.

Les gens continueront à s'attendre que les marques leur donnent l'assurance que la sécurité de leurs clients est une priorité. Un récent rapport produit par la division Ogilvy's Behavioural Science indique que le fait de communiquer les détails des mesures prises par une marque contribue à renforcer la confiance des consommateurs<sup>2</sup>.

Ainsi, au lieu de dire aux gens que « beaucoup de choses ont été accomplies », les marques devraient plutôt communiquer les détails de ce qu'elles ont mis en place. Non, les gens ne trouveront pas que c'est un trop-plein d'information ; au contraire, cela les reconfortera.

<sup>1</sup> Kantar, "COVID-19: Barometer - Consumer Evolution and Brand Implications Summary Report Wave 2", March 27<sup>th</sup> - March 31<sup>st</sup>

<sup>2</sup> Ogilvy, Center for Behavioural Science

## Miser sur la collectivité

Les consommateurs peuvent se lasser des messages leur rappelant que « nous vivons tous la même chose », mais il ne fait aucun doute qu'un nouveau sens de la collectivité prévaut désormais. Même en confinement, les gens trouvent de nouvelles façons d'être ensemble. Les expériences proposées par Google telles les visites virtuelles de musées ou les concerts comme le récent Global Citizen's Together at Home ont gagné la faveur des consommateurs.

Maintenant que nous émergeons progressivement du confinement, notre désir de vouloir connecter avec les autres et de retrouver une certaine normalité est encore plus fort. Comprendre ce que les Canadiens souhaitent vivre après la pandémie peut procurer aux marques des indications du type de contenu qui les touchera.

Un récent sondage mené par Ogilvy Canada et Environics indique que la moitié des Canadiens aspirent à retrouver leur routine<sup>3</sup>.

<sup>3</sup> Ogilvy and Environics Research, "COVID-19: Advertising During a Crisis", April 2020



IMAGE CREDIT: UNSPLASH

# À quoi aspirent les Canadiens...

1. Reprendre ma routine **52%**

2. Prendre des vacances **17%**

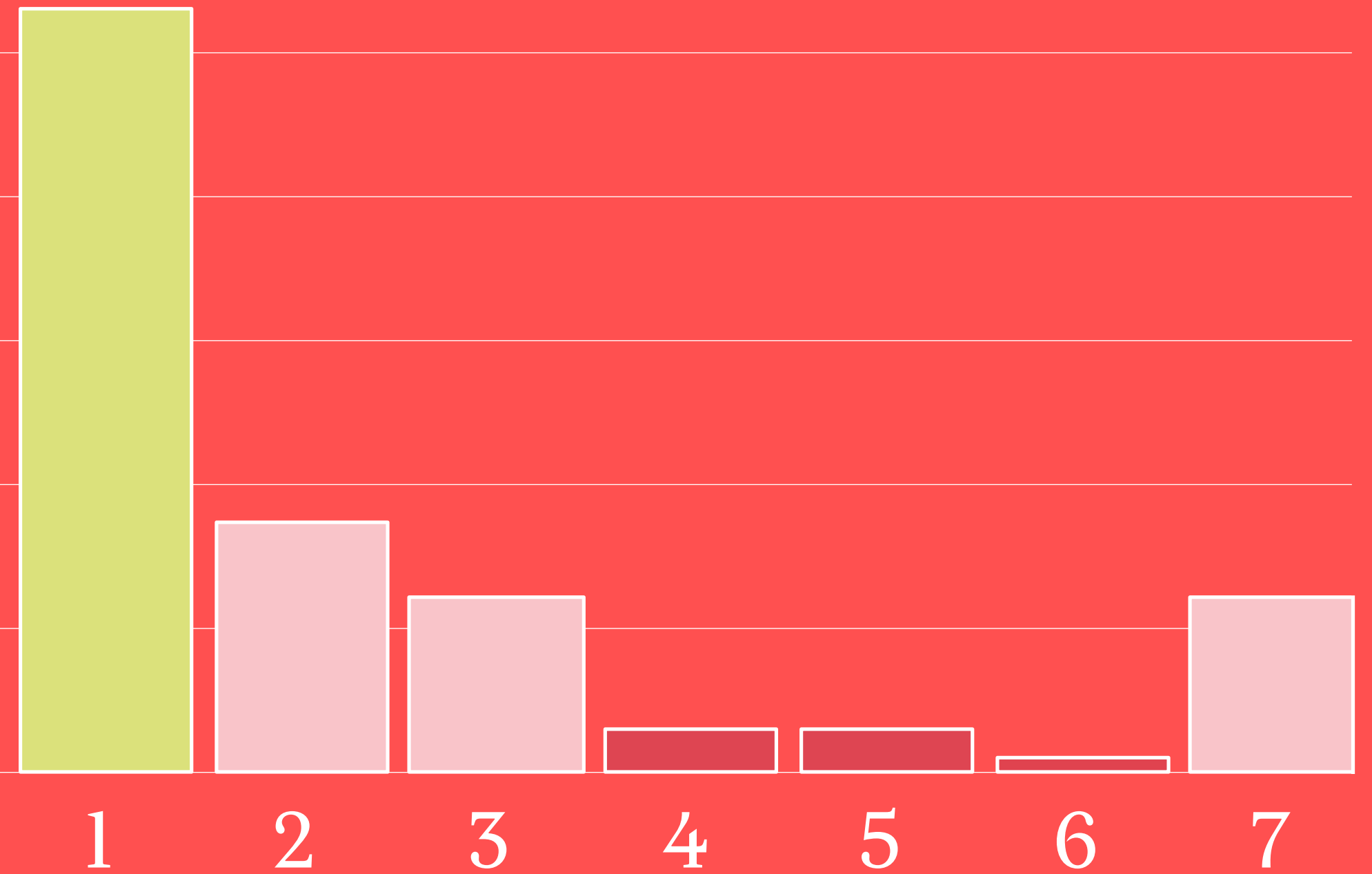
3. Aller au restaurant ou dans les bars **12%**

4. Assister à des évènements sportifs **3%**

5. Voir mes enfants retourner à l'école **3%**

6. Aller à un concert **1%**

7. Autre **12%**



La COVID-19 a déjà eu ou aura des répercussions sur le revenu total des ménages de

**67%**

des Canadiens<sup>1</sup>.

## Insécurité financière

Bien qu'il s'agisse d'une crise de santé publique, on ne peut en sous-estimer l'impact sur l'économie. En date du 1er avril, les pertes d'emploi totalisaient 2,13 millions au Canada en raison de la fermeture de notre économie. Les jeunes adultes sont ceux qui sont les plus affectés par la crise comme ils sont plus nombreux à occuper des emplois précaires.

Ainsi, même si lorsque tout le monde retournera au travail et que l'économie rebondira, il existe de plus en plus de spéculation comme quoi le pays est déjà dans une récession et que personne ne peut prédire exactement quand cela prendra fin. Alors que les plans de relance économique ont pu stimuler les marchés boursiers, la majorité des consommateurs continuent d'anticiper que la période de rétablissement sera longue. Cette nouvelle réalité se reflétera dans leurs habitudes d'achat. Ils feront alors beaucoup plus attention à ce qu'ils achètent ou s'en tiendront aux biens essentiels.

Nous pourrions alors observer un déclin des achats impulsifs ou des achats de produits coûteux (voyages, voitures, etc.) et en contrepartie, une appréciation en hausse des choses simples ou abordables (restaurants, vêtements).

<sup>1</sup> Kantar, "COVID-19: Barometer - Consumer Evolution and Brand Implications Summary Report Wave 2", March 27<sup>th</sup> - March 31<sup>st</sup>



# Optimisme quant à la reprise économique de leur pays après la COVID-19

Une étude indique que le Canada est un des pays les moins optimistes quant à la reprise économique<sup>4</sup>.

Par conséquent, nous devrions anticiper une réévaluation généralisée des produits qui sont considérés comme des biens essentiels.

<sup>4</sup> McKinsey & Company, "COVID-19 Consumer Pulse Surveys" conducted between March 15 and April 19, 2020 <https://www.mckinsey.com/business-functions/marketing-and-sales/our-insights/a-global-view-of-how-consumer-behavior-is-changing-amid-covid-19>



# Renforcer les nouveaux comportements

C'est difficile d'acquérir de nouvelles habitudes. Toutefois, au cours de leurs deux mois en confinement, de nombreux Canadiens ont adopté plusieurs nouvelles habitudes, dont certaines qui sont profitables pour nos marques. Alors que nous sortons du confinement, les responsables du marketing doivent adapter leurs produits et services et s'arrimer à ces nouveaux comportements afin de retenir leurs clients.



## Optimiser l'expérience client

# 65%

des Canadiens ont indiqué que la façon dont les marques ont réagi à la pandémie pourrait avoir une incidence sur leurs futurs achats<sup>5</sup>.

Lorsque nous allons entrer dans l'ère de la nouvelle normalité, les responsables du marketing auront la possibilité de redéfinir les relations que les marques entretiennent avec leurs clients afin de les renforcer pour l'avenir.

L'expérience avec une marque génère des associations mentales, vitales à l'établissement du capital de marque. Il est donc temps de réévaluer et optimiser tous les points de contact du parcours consommateur, en mettant l'accent sur l'expérience utilisateur pour l'ensemble des actifs numériques. Plusieurs points de contact pourraient bien avoir changé pendant le confinement. Certains devront être modifiés ou être réinventés, ou devront même être remplacés par une toute nouvelle solution.

L'expérience client devrait être évaluée en fonction de trois nouvelles tendances consommateurs en particulier (voir la section 1), soit un accroissement de l'anxiété à l'égard de la santé, des craintes à propos de la reprise de l'économie, et une volonté accrue de connecter.

<sup>5</sup> Kantar, "A BrandZ Perspective COVID-19: Nineteen implications for brands in times of crisis.", April 2020

## Le commerce électronique

# 22%

des Canadiens ont augmenté leurs achats en ligne en raison de la pandémie<sup>1</sup>.

Par nécessité, la plupart des gens font plus d'achats en ligne. Les consommateurs ont dû s'acclimater à tout ce qui est numérique, en particulier, les générations plus âgées. C'était déjà une réalité, mais la pandémie de la COVID-19 a accéléré l'apprentissage du numérique et créé de nouvelles habitudes.

L'épidémie du SRAS avait déjà aidé à propulser la popularité du commerce électronique<sup>6</sup>. Cette fois-ci, la pandémie pourrait bien le rendre essentiel.

Cela donne aux marques très peu de temps pour s'ajuster. Toutefois, c'est aussi une immense opportunité d'optimiser le parcours du consommateur et de le rediriger vers une expérience complètement en ligne. Pour certaines marques, cela pourrait inclure une présence accrue sur des plateformes comme Amazon et Walmart. Pendant des années, au Canada, les responsables du marketing ont accusé du retard sur leurs homologues américains quant à la volonté d'investir dans le commerce électronique. Maintenant, plusieurs réalisent que le moment est venu de développer une stratégie plus robuste pour des plateformes comme Amazon. D'autres sont plutôt d'avis qu'il vaut mieux exploiter les canaux des médias sociaux en publiant des publicités de type « shoppable ads » pour stimuler les ventes en ligne.

<sup>1</sup>Kantar, "COVID-19: Barometer - Consumer Evolution and Brand Implications Summary Report Wave 2", March 27<sup>th</sup> - March 31<sup>st</sup>

<sup>6</sup>CNBC, "The Sars Epidemic Threatened Alibaba's Survival in 2003 - here's how it made it through to become a \$470 billion-dollar company", March 2020 <https://www.cnbc.com/2020/03/26/chinas-2002-2003-sars-outbreak-helped-alibaba-become-e-commerce-giant.html>

## Utilisation du CRM pour alimenter les nouvelles relations clients

Toutes les affinités établies avec une marque pendant le confinement ne devraient pas disparaître dans un monde post-COVID. C'est maintenant le moment de tirer profit du CRM (gestion de la relation client) et des plateformes sociales afin de maintenir le momentum, activer les relations avec les clients actuels et fidéliser les nouveaux clients.

Au moment où les perceptions et attitudes envers le respect de la vie privée évoluent, pourvu que ce soit pour le bien de la société (par exemple, si c'est utilisé pour tracer et contrôler des zones d'infection), nous prédisons que nous observerons une plus grande ouverture d'esprit à l'égard du partage des données, mais aussi envers les nouvelles opportunités liées au CRM pour les marques.

La première étape pour les responsables du marketing devrait consister à établir quels sont les besoins évolutifs de leurs clients et d'ensuite les arrimer avec leurs objectifs d'affaires, également évolutifs. Cela leur permettra de déterminer comment créer des recoupements avec leur marque et définir quel rôle la marque peut jouer dans la vie des clients, maintenant et dans l'avenir.



## Restez connectés via les réseaux sociaux

Depuis le début de la pandémie, les gens passent 44 % plus de temps sur les réseaux sociaux<sup>7</sup>, avec une hausse très marquée de la diffusion en continu en direct (live streaming). Facebook, Instagram, LinkedIn et Twitter ont enregistré des pointes d'utilisation et d'engagement, ce qui assure aux annonceurs l'accès à une audience hautement engagée.

Grâce à cette utilisation en hausse combinée à leur potentiel sur le plan de l'agilité, les canaux sociaux sont devenus pour les marques des moyens privilégiés de demeurer connectées avec les consommateurs. Certaines marques ont même réinvesti dans des communications organiques sur les médias sociaux, en déplaçant leurs activités marketing pour exploiter plutôt les canaux qu'elles détiennent. Certes, l'intérêt des consommateurs va diminuer. Toutefois, nous continuerons d'observer une attention renouvelée envers les communautés en ligne.

Après le confinement, les marques devraient continuer à tirer profit des réseaux sociaux pour communiquer avec leurs clients. Ils continueront de se renseigner afin de savoir comment vous évoluez pour répondre à leurs besoins en constant changement.

<sup>7</sup>Econsultancy, "Stats round-up: Coronavirus impact on marketing, e-commerce, & advertising", April 2020  
<https://econsultancy.com/stats-roundup-coronavirus-impact-on-marketing-ecommerce-advertising/>

# Surveiller votre marque

---

Au fil de l'évolution des priorités et des sensibilités, nous devons nous assurer que nos marques suivent la cadence, mais sans compromettre leurs valeurs fondamentales et leur positionnement.

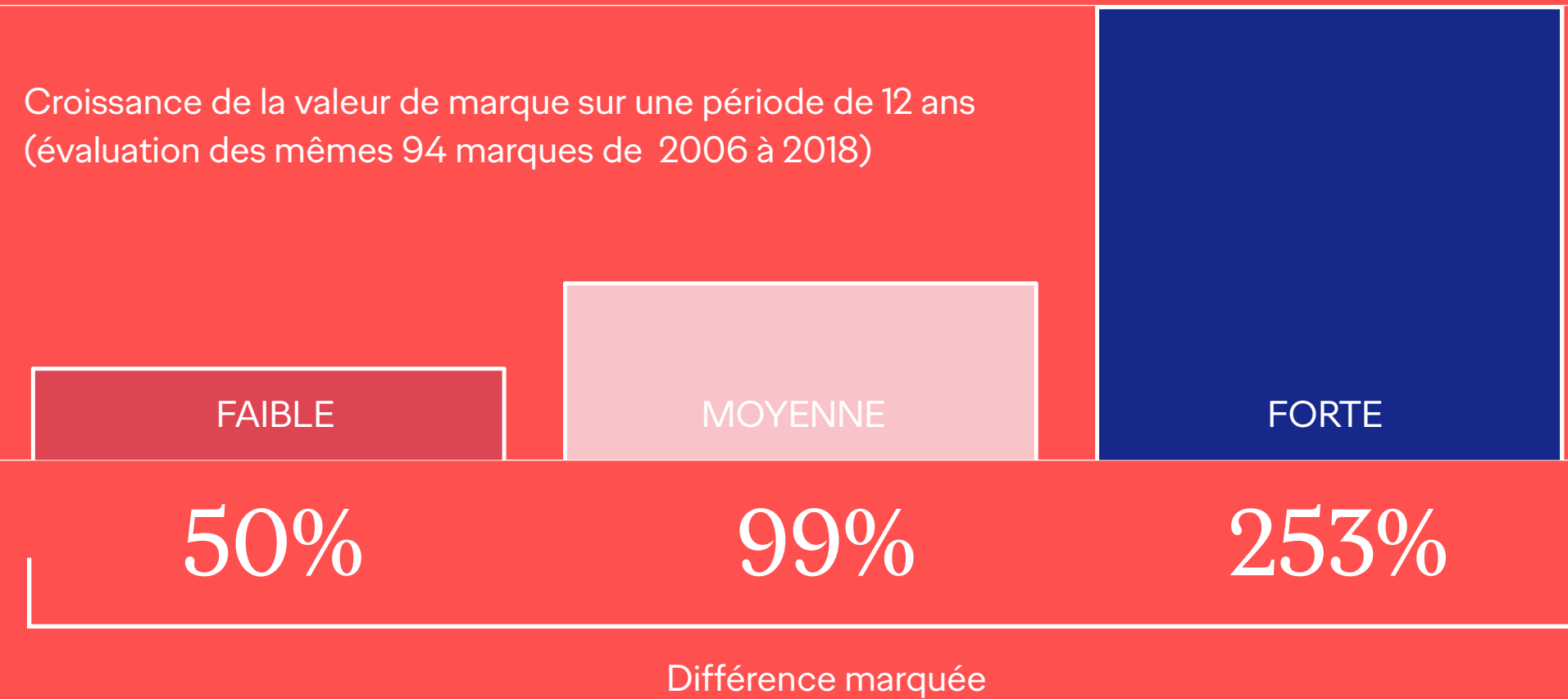


# Les 100 marques les plus valorisées au monde selon BrandZ

Plus votre marque se démarque de la concurrence, plus sa croissance sera grande au fil du temps<sup>4</sup>.

<sup>4</sup>Kantar, "A BrandZ Perspective COVID-19: Nineteen implications for brands in times of crisis", April 2020

Croissance de la valeur de marque sur une période de 12 ans (évaluation des mêmes 94 marques de 2006 à 2018)



## Revoir votre positionnement de marque

La COVID-19 nous a tous forcés à faire des changements et à actualiser nos modes de vie. Lorsque les gens sortiront de leur confinement, les marques devront revoir leur positionnement afin de s'adapter aux nouvelles réalités et s'assurer qu'elles sont pertinentes, au présent et dans l'avenir.

C'est le moment de revoir les fondements de votre marque et de déterminer si elle doit ou non faire l'objet d'ajustements pour affronter l'avenir, sans délaissier l'essentiel de ce qui fait son unicité.

Même dans la nouvelle normalité, la différenciation demeurera l'indicateur privilégié de croissance de la valeur d'une marque sur le long terme. Vous devez faire en sorte que votre marque se démarque de la concurrence, tant par son capital émotionnel que fonctionnel, si vous voulez rebondir rapidement et enregistrer des gains durables<sup>4</sup>.



## Adapter votre plan de communication

Votre positionnement de marque exprime qui vous êtes et votre plan de communication énonce ce que vous dites. Et tout comme votre positionnement de marque, votre plan de communication devra également être revu, si cela n'est pas encore fait. Dans plusieurs cas, ces plans sont développés sur une base annuelle (parfois moins souvent même). C'est donc fort possible que les produits que vous vendiez et les campagnes que vous avez développées pour en faire la promotion devront faire l'objet d'une mise à jour en raison du nouveau contexte.

Au moment où les campagnes spécifiquement liées à la COVID-19 s'estomperont, les marques devront tout de même faire preuve de sensibilité. Tout est question de contexte. Et on le sait, l'anxiété et les inquiétudes perdureront encore longtemps. Toutefois, sensibilité ne veut pas dire de toujours parler sur un ton sérieux. Après deux mois à avoir entendu les marques communiquer leur compassion, le moment est maintenant venu de réintroduire de la légèreté dans le discours.

GOOD  
VIBES  
ONLY

En avril, Trudeau annonçait un investissement public de

# 250MM

dans l'économie axée sur l'innovation du Canada<sup>8</sup>.

## Revisiter le pipeline de l'innovation

Les crises favorisent l'innovation. Par exemple, Airbnb a vu le jour en réponse à la crise financière de 2008. Les nouveaux besoins et comportements des consommateurs ont souvent donné vie à de nouveaux produits ou en ont modifié les caractéristiques, et ils continueront d'être des vecteurs d'innovation au cours des prochaines années.

Les responsables du marketing devraient continuer à investir dans la R&D afin de maintenir la pertinence de leur marque, pendant la crise et après. Prenons par exemple les services de livraison des restaurants qui ont très vite adopté la livraison sans contact pour répondre aux préoccupations des consommateurs à l'égard de la sécurité d'un tel service pour leur santé. Vous devriez considérer comment vous pourriez améliorer ou modifier le service ou le produit de votre marque pour mieux répondre aux nouveaux besoins de vos clients.

Le temps est venu pour les responsables du marketing d'utiliser les données et d'analyser les insights consommateurs afin de déterminer quels changements seront vraisemblablement des modifications durables et de remanier le portefeuille de produits des marques afin de les harmoniser à la nouvelle réalité.

<sup>8</sup> Press Release, "Prime Minister announces new support to protect Canadian jobs", April 2020  
<https://pm.gc.ca/en/news/news-releases/2020/04/17/prime-minister-announces-new-support-protect-canadian-jobs>

# Optimiser votre mix média

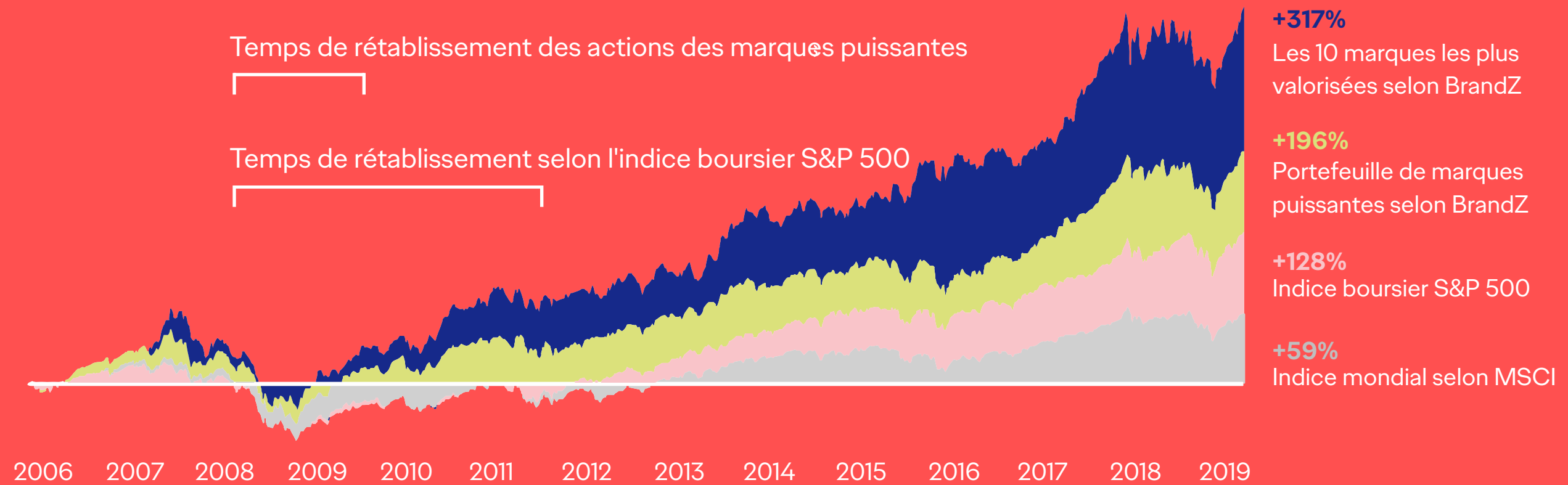
---

Si votre produit est encore offert, vous devriez continuer à le vendre. Toutefois, cela ne signifie pas que vous devez opter pour le statu quo. Les marques devraient repenser et optimiser leurs plans média afin d'en accroître l'efficacité et tenir compte du nouveau comportement des consommateurs.



# Les marques les plus puissantes se sont rétablies neuf fois plus rapidement après la crise financière de 2008

Source: BrandZ Global, 2019



## Investir dans votre marque

Pour les marques, ce n'est pas le moment de « s'éclipser ». Au contraire, pendant une récession, c'est important de maintenir vos dépenses publicitaires et de capitaliser sur tout élan de positivisme ou de bienveillance pour assurer la croissance de marque à long terme.

Une étude réalisée par Kantar's BrandZ<sup>4</sup> a

démontré que les marques qui font preuve de disponibilité mentale sont dans une meilleure position pour assurer la croissance de leur valeur et livrer aux actionnaires un retour sur investissement supérieur. Elles ont aussi tendance à être plus résilientes et à se redresser plus rapidement pendant une récession économique.

L'analyse de 354 marques qu'a effectuée Peter Field pendant la récession de 2008 indique que celles qui réduisaient leurs achats média risquaient davantage de connaître une baisse de leurs parts de marché.<sup>9</sup>

<sup>4</sup>Kantar, "A BrandZ Perspective COVID-19 Nineteen implications for brands in times of crisis", April 2020

<sup>9</sup>Peter Field, "Marketing in a downturn", Market Leader, 2008

Les changements du visionnement en ligne sont plus prononcés chez les audiences plus jeunes, et ce, sur la majorité des canaux médias alors que les marchés font face à de sévères restrictions.

	18-34 ans	vs tous les Canadiens
Navigation sur Internet	<b>64%</b>	<b>+13</b>
Réseaux sociaux	<b>62%</b>	<b>+16</b>
TV sur demande / diffusion en continu	<b>57%</b>	<b>+14</b>
Vidéos en ligne	<b>55%</b>	<b>+16</b>
Appli des messageries instantanées	<b>51%</b>	<b>+14</b>
Courriels	<b>45%</b>	<b>+10</b>
Baladodiffusion/ musique en streaming	<b>43%</b>	<b>+18</b>
Radio en ligne /streaming	<b>32%</b>	<b>+10</b>

## Suivre vos consommateurs

Le confinement a rapidement accéléré les changements déjà remarqués quant aux habitudes de consommation des médias. Les gens passent plus de temps sur les réseaux sociaux, les médias de diffusion en continu, les plateformes de jeux vidéos et de baladodiffusion, ce qui constitue de nouveaux points de contact<sup>1</sup>. Les médias sur lesquels les consommateurs passent du temps ont changé et vous devez changer avec eux.

Cette réalité est particulièrement prononcée chez les plus jeunes. TikTok est devenue une plateforme grand public, qui offre aux consommateurs un endroit où exprimer leur créativité et qui représente une option rafraîchissante, tant pour les utilisateurs que les annonceurs. L'arrêt des événements sportifs et la fermeture des cinémas ont amplifié la popularité des jeux en ligne comme choix de divertissement. Ce changement de paradigme a donné un élan formidable aux plateformes de diffusion en continu en direct comme Twitch, qui offrent aux marques de nombreuses options de publicité et d'intégration.

Alors que nous entrons dans la phase de rétablissement, les marques devraient commencer à faire l'essai de nouveaux formats pour s'assurer d'aller à la rencontre des consommateurs là où ils se trouvent.

<sup>1</sup> Kantar, "COVID-19: Barometer Consumer Evolution and Brand Implications Summary Report Wave 2", March 27<sup>th</sup> – March 31<sup>st</sup>

# Résilience de marque - *Liste de vérification*

## *Comprendre vos clients*

- 1. S'adapter face à l'anxiété à l'égard de la santé.**  
Les gens continueront de rechercher les marques qui pourront leur donner l'assurance que leur sécurité demeure une priorité.
- 2. Miser sur l'idée de collectivité.**  
Les consommateurs peuvent être lassés d'entendre des messages qui affirment « Nous vivons tous la même chose », mais il ne fait aucun doute qu'il existe un nouveau sens de la collectivité.
- 3. Insécurité financière.**  
Alors que les plans de relance de l'économie font rebondir les marchés boursiers, la majorité des consommateurs continuent d'anticiper une reprise qui sera longue. Par conséquent, leur comportement d'achat reflète cette nouvelle réalité.

## *Renforcer les nouveaux comportements*

- 4. Optimiser l'expérience client.**  
Le tout en fonction des trois nouvelles tendances consommateurs.
- 5. Favoriser le commerce électronique.**  
Les marques ont peu de temps pour saisir une immense opportunité d'optimiser le parcours d'achat et offrir une expérience en ligne complète.
- 6. Utiliser le CRM pour entretenir les nouvelles relations clients.**  
Tirez profit du CRM et des plateformes sociales pour maintenir le momentum, activer les clients actuels et fidéliser les nouveaux.
- 7. Demeurer connectés sur les réseaux sociaux.**  
Pour les marques, ils sont devenus primordiaux pour connecter avec leurs consommateurs. Les marques doivent continuer de tirer profit de ces plateformes.

## *Surveiller votre marque*

- 8. Revoir le positionnement de marque.**  
C'est le moment de revoir les fondements de votre marque et de déterminer s'il faut y apporter des ajustements en prévision de l'avenir, sans toutefois compromettre son unicité.
- 9. Adapter le plan de communication.**  
Tout comme votre positionnement de marque, vous devrez aussi revoir votre plan de communication si vous ne l'avez pas déjà fait.
- 10. Revisiter le pipeline de l'innovation**  
Les responsables du marketing doivent continuer à investir dans la R&D pour maintenir la pertinence d'une marque, pendant et après la crise.

## *Optimiser votre mix média*

- 11. Investir dans votre marque.**  
C'est important de maintenir les dépenses publicitaires pendant une récession et de miser sur le positif ou la bienveillance pour assurer la croissance à long terme d'une marque.
- 12. Suivre vos consommateurs.**  
Commencez à faire l'essai de nouveaux formats pour joindre les consommateurs sur les nouveaux canaux avec lesquels ils pourraient s'être familiarisés au cours des derniers mois.