

les modes d'intégration de la communication marketing que l'on se penchera dans les deux chapitres suivants.

## Section 2

### UNE DÉFINITION PLUS AMBITIEUSE DE LA COMMUNICATION MULTICANALE INTÉGRÉE

La communication intégrée est l'un des sujets qui a été le plus souvent traité depuis 1990 dans la littérature anglo-saxonne, qu'elle soit académique ou professionnelle. Le sens donné à la communication intégrée se focalise sur la mise en cohérence des messages diffusés par plusieurs canaux.

Voici quelques définitions de la communication intégrée proposées par des auteurs connus sur le sujet :

Selon Duncan et Everett<sup>1</sup> :

« La communication marketing intégrée est la coordination stratégique de tous les messages et canaux utilisés par une organisation pour influencer la valeur perçue de la marque. »

Pourquoi de la marque seulement ?

Selon Wells :

« La communication marketing intégrée vise à coordonner toutes les composantes de la communication marketing pour s'assurer qu'elles parlent toutes de la même voix, afin de renforcer le message de la marque ou de l'organisation ». »

Selon *The American Association of Advertising Agencies* :

« La communication intégrée se fonde sur la valeur ajoutée par un plan qui évalue le rôle stratégique d'une variété de disciplines de communication – par exemple la publicité-médias, le marketing direct, la promotion des ventes, les relations publiques – et qui combine ces différentes disciplines pour apporter de la clarté, de la cohérence et un maximum d'efficacité. »

Ces définitions rejoignent sensiblement celle que l'on a donnée précédemment et que l'on a présentée comme une définition large de la communication multicanale intégrée.

## 1/ UNE DÉFINITION PLUS AMBITIEUSE

### DÉFINITION

La communication multicanale intégrée (CMI) a pour objectif un meilleur retour sur les dépenses de communication en mettant en œuvre une stratégie fondée sur une architecture de canaux différents fonctionnant en synergie et véhiculant des messages cohérents. Elle est orientée vers les clients et déterminée principalement par des données chiffrées sur les clients, leurs perceptions et leurs comportements. Son efficacité passe par les compétences pluridisciplinaires des responsables qui la pilotent, par de nouvelles organisations – annonceurs et agences –, par de nouvelles relations et de nouvelles formes de rémunération fondées sur la distinction des fonctions conseil et exécution.

<sup>1</sup> Duncan and Everett, « Clients perceptions of integrated marketing communications », *Journal of advertising research*, 33, 3, p. 30-39, 1993.

**a) La communication multicanale intégrée (CMI) a pour objectif un meilleur retour sur les dépenses de communication**

L'amélioration du ROI<sup>1</sup> doit être prouvée. Il s'agit d'accroître la profitabilité de l'annonceur.

**b) La CMI est d'ordre stratégique**

Aujourd'hui, la CMI se pratique beaucoup plus au niveau tactique que stratégique. Ce n'est pas qu'une affaire de cohérence de forme des messages. C'est du fond de la communication qu'il s'agit. L'intégration n'est pas une nouvelle couche à ajouter à la communication. C'est une excellente occasion de remettre à plat l'ensemble de la stratégie de communication. À quoi bon mettre en cohérence des messages s'ils ne sont stratégiquement pas valides ?

**c) C'est une stratégie fondée sur une architecture de canaux, pas seulement sur une multiplicité de canaux**

C'est une architecture créative. Comme il est de plus en plus difficile de toucher des consommateurs aux profils multiples, fréquentant différemment les canaux de communication, la créativité en matière de canaux doit aujourd'hui précéder la créativité des messages.

**d) C'est une stratégie simple**

Conçue pour répondre à des contextes de communication de plus en plus complexes, une stratégie de communication multicanale intégrée se doit d'être simple à comprendre, simple à mettre en œuvre. Ce qui est trop compliqué ne fonctionne pas.

**e) La CMI est orientée vers les clients**

On ne doit pas partir des médias publicitaires ou autres canaux de communication pour définir les publics que l'on peut toucher. La démarche de CMI s'initie par un travail très fouillé des publics en relation avec l'entreprise, la marque et les produits. La définition des canaux vient logiquement après.

**f) La CMI se détermine, se conduit et s'évalue par des données chiffrées**

On pourra de moins en moins justifier, auprès des actionnaires, d'investir autant d'argent sans en démontrer le retour. Les actionnaires ne pensent que chiffres. Il faudra bien faire avec et ne plus entendre ceux qui prétendent qu'il y a des formes de communication dont les résultats économiques ne se mesurent pas ! Ils s'évaluent avec plus ou moins de précision mais il faut partir du postulat : tout peut, tout doit se mesurer. Pour ce faire, il faut consacrer un peu d'argent aux études. C'est un excellent investissement.

<sup>1</sup> ROI, initiales de *Return On Investment* (retour sur investissement).

### g) L'efficacité de la CMI n'est pas un problème de techniques

C'est d'abord un problème d'hommes et de compétences pluridisciplinaires. Il faut penser une organisation nouvelle des agences et des annonceurs, pour mieux coordonner la communication et pour une plus grande objectivité dans le choix des canaux et dans leur articulation.

## 2/ LA DÉMARCHE DE COMMUNICATION MULTICANALE INTÉGRÉE N'A PAS LE MÊME INTÉRÊT POUR TOUTES LES ENTREPRISES

Le degré d'urgence de cette démarche dépend de plusieurs facteurs.

### a) Le type de marketing que l'on pratique, lié lui même au degré d'hétérogénéité du marché

Plus le marketing est segmenté, allant parfois jusqu'à l'individualisation, plus on doit approcher différemment les clients, adapter les messages. Plus les messages sont multiples, plus il est impérieux d'introduire de la cohérence dans toutes les formes de communication.

### b) Le niveau de complexité du processus d'achat

Les secteurs d'activité dans lesquels le décideur est entouré de plusieurs catégories de prescripteurs et d'influenceurs conduisent à multiplier les cibles et les messages. En conséquence, il est impératif de les mettre en cohérence.

### c) Le niveau de complexité des circuits de distribution

Plus un circuit de distribution est complexe (nombre et structure des intervenants), plus l'effort de communication doit porter sur les acteurs de la chaîne, particulièrement sur ceux dont dépendent principalement les résultats de l'entreprise.

Plus la distribution est multicanale (GMS + distribution spécialisée + Internet, etc.), plus la communication doit être multicanale et intégrée.

### d) Le champ de la marque

Plus il est large (nombre de produits signés par la marque, nombre de marchés à l'international), plus la question de l'intégration se pose. Les marques ombrelles et « globales<sup>1</sup> » nécessitent une communication parfaitement intégrée.

### e) La diversité des techniques de communication utilisées

Plus elles sont nombreuses, plus la communication doit être intégrée. Le tableau page suivante présente les techniques majoritairement utilisées selon les secteurs d'activités. Pour des raisons de lisibilité, on les a regroupées en quatre grandes familles : la publicité, le marketing direct, la promotion des

<sup>1</sup> Au sens donné dans le chapitre sur la publicité à l'heure de l'international : une politique marketing mondiale et uniforme.

ventes, l'événementiel et les relations publiques. L'utilisation de plusieurs techniques ne préfigure pas la qualité de l'intégration. Par ailleurs, il s'agit d'une analyse générale qui mérite d'être approfondie, secteur par secteur, entreprise par entreprise.

#### DIVERSITÉ DES TECHNIQUES SELON LES SECTEURS

	Techniques majoritairement utilisées			
	Publicité	MD	Promotion	Event/RP*
Distribution	X	X	X	X
Informatique et technologies	X	X	X	X
Transport aérien	X	X	X	X
Industries B to C	X	X	X	X
Hygiène et beauté	X	X	X	X
Services aux particuliers	X	X	X	X
Services aux entreprises	X	X	X	X
Presse	X	X	X	X
Activités associatives	X	X	X	X
Agro-alimentaire	X	X	X	
Banque/Assurance	X	X		
Industries B to B <sup>1</sup>		X		X
Luxe	X	X		X
Services et transports publics	X			X
Alcool et tabacs**				X
Services aux collectivités	X			X

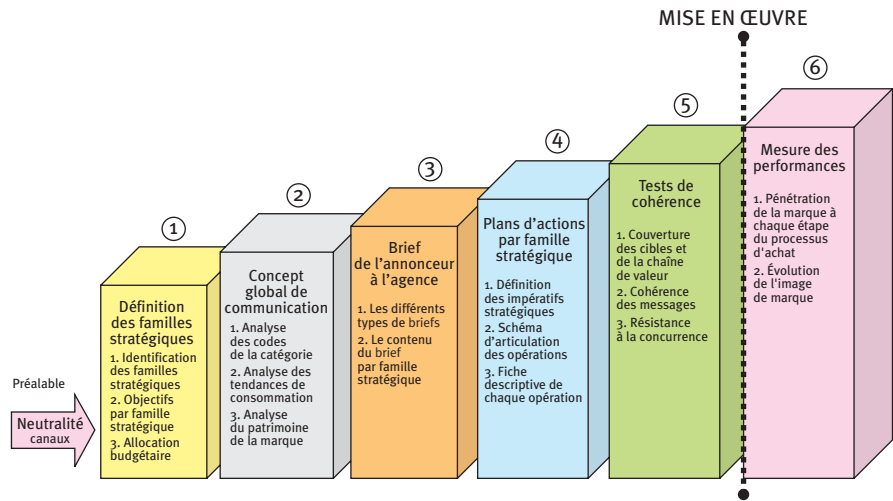
Légende : \* Event/RP : communication événementielle et relations publiques.

\*\* Pour des raisons d'ordre réglementaire, les producteurs d'alcool et de tabac n'ont pas accès à certains des canaux constitutifs des programmes de communication.

Figure 18.3

**1** L'intégration de la communication B to B a été beaucoup moins étudiée que la communication B to C. Pourtant, le sujet de l'intégration fait sens en B to B. V. Lawrence L. Garber et Michael J. Dotson, « A method for the selection of appropriate business-to-business integrated marketing communications mixtes », *Journal of Marketing Communications*, vol. 8, issue 1, pages 1-17, 2002.

**LA COMMUNICATION MULTICANALE INTÉGRÉE : UNE SÉQUENCE EN SIX ÉTAPES®**  
**PAR A. DE BAYNAST ET J. LENDREVIE**



1. La réussite de la démarche repose sur l'aptitude à analyser l'ensemble des publics dont dépend la réalisation des objectifs de l'entreprise, de la marque et des produits, à les regrouper en familles, à identifier les familles stratégiques, celles sur lesquelles on concentrera les efforts, à assigner des objectifs chiffrés à chaque famille stratégique puis à ventiler le budget global de communication. Ce travail est à faire par l'annonceur. Il sera, par la suite, validé ou amélioré par l'agence ou les agences retenues.
2. Contrairement à la démarche classique où le brief se fait canal par canal : brief pour la publicité, un autre pour la promotion des ventes, un autre pour le marketing direct, etc., l'annonceur fait un brief par famille stratégique qui comporte une partie sur la marque (long terme) et une autre sur les actions commerciales (court et moyen terme).
3. L'agence propose un concept de communication de marque qui doit être pérenne et déclinable sur l'ensemble des familles stratégiques.
4. L'agence recommande des plans d'actions détaillés pour chaque famille stratégique respectant les objectifs assignés préalablement.
5. L'annonceur valide ces plans en procédant à des tests de cohérence et d'efficacité des programmes prévus pour chaque famille et à des tests de cohérence de l'ensemble des actions annoncées pour toutes les familles.
6. On met en œuvre les campagnes multicanales programmées pour chaque famille et on mesure les résultats, famille par famille puis pour l'ensemble. On donne la priorité à la mesure des résultats économiques en s'intéressant au retour sur investissement (ROI) et en précisant les correctifs qu'il convient d'apporter aux campagnes suivantes.