

## Episode #6 Comment Coca-Cola donne une portée stratégique à une intuition - Interview avec Véronique Chéné

[Sandra] : Pourquoi Vibrations ? Parce qu'à la manière des sismologues, notre métier, chez Dynvibe, c'est d'anticiper les secousses à venir, de prendre le pouls. On repère les lames de fond, on étudie les ondes qui annoncent les séismes, on s'intéresse à ce qui va secouer. Comme des anthropologues, on étudie l'humain, les évolutions de comportement, dans le but de guider les marques vers des innovations qui résonnent et qui font sens. Parce qu'on est une équipe de passionnés, ce podcast a pour vocation de partager au plus grand nombre une partie des insights que nous détectons, pour que ça vous donne du grain à moudre et qui sait, l'envie de nous rencontrer. Chaque mois, plongez avec nous dans le décryptage d'une tendance de société.

[Sandra] : Bonjour chers auditrices et auditeurs, et bienvenue dans ce 6ème épisode de Vibrations by Dynvibe. Nous avons décidé de lancer un nouveau format d'épisode, et d'aller à la rencontre de celles et ceux qui font vivre la Social Media Intelligence au sein de leurs organisations. Pour ce premier interview, nous étions 3 autour de la table – j'étais accompagnée d'Audrey Laurent, Research Director chez Dynvibe, que vous avez entendue dans l'épisode 5, et de Véronique Chéné, une de nos clientes chez Dynvibe. Nous vous embarquons donc dans notre conversation avec Véronique, qui est Head of Consumer Insights Unwinding & Nurturing chez Coca Cola. Véronique dirige le pôle insights consommateurs chez Coca Cola, pour la partie de l'organisation qui s'occupe des besoins consommateurs autour du unwinding (c'est-à-dire la détente) et nurturing (c'est-à-dire le fait d'alimenter, de nourrir). Vous allez voir, Véronique explique cette organisation dans notre conversation. Avec Véronique, nous avons échangé sur la notion de « consumer-centricity », ou ce que veut dire mettre le client au centre des réflexions et décisions. Nous avons aussi parlé de l'impact du Covid sur les besoins des consommateurs, et sur la manière dont elle et son équipe s'assurent de rester en phase avec ces besoins. Mais nous avons aussi envie de vous emmener au cœur d'une étude passionnante menée ensemble, au cours de laquelle nos outils de Social Media Intelligence ont été mis au service d'une meilleure découverte de la cible de la boisson Honest, la gamme d'infusions biologiques du groupe Coca Cola. Vous verrez, l'étude a réservé plus d'une surprise. Je vous laisse vous plonger dans notre conversation.

[Sandra] : Bonjour à tous et bienvenue dans ce nouvel épisode de Vibrations by Dynvibe. On est ravis de vous accueillir sur cet épisode où Véronique va nous parler de son expérience autour du Social Media Intelligence et avant de démarrer notre conversation je vais surtout les laisser se présenter. Donc Véronique, je te laisse la parole. Est-ce que tu peux nous dire en quelques mots qui tu es et ce que tu fais chez Coca ?

[Véronique Chéné] : Bien sûr. Merci Sandra. Merci déjà de m'avoir conviée à ce podcast, je suis très heureuse d'être ici avec vous aujourd'hui. Donc je m'appelle Véronique, je suis Head of Consumer Insights Unwinding & Nurturing chez The Coca Cola Company. Et en ce qui concerne mon scope, il est très européen car je suis rattachée à la « business unit » que l'on appelle « Western Europe ». Donc c'est une région qui regroupe treize pays et donc avec mon équipe, nous gérons spécifiquement les problématiques des marques qui ont été identifiées sous ces « need states » que nous appelons Unwinding & Nurturing.

En fait, au lieu d'avoir une organisation par catégorie, on a défini plutôt un portefeuille de besoins et donc on a divisé nos marques sous des besoins bien définis, notamment quatre « need states » qui sont Unwinding, Nurturing, Socializing et Energizing. Donc nos marques, on ne parle plus de « brand director » mais de « need states director » et donc toute la matrice en interne a été revue de cette manière-là. Donc c'est assez intéressant au point de vue des analyses aussi et des territoires de

marques que l'on peut gérer avec nos marques. C'est vrai qu'en interne aussi, comme on se veut de représenter la voix du consommateur et d'apporter cette vision de « consumer centricity », qu'on entend un « buzz word », dans tout ce que l'on peut faire. Une autre de mes casquettes c'est aussi d'être un peu le garant des « trends » donc un peut être un peu le « trends gourou » de « western business unit ». Déjà parce que ça me tient vraiment à cœur de nourrir les équipes marketing et commerciale des dernières tendances dans le « food & drinks », et puis je lead aussi chaque année des « trends master class » en interne.

[Sandra] : Super intéressant. Je pense que tu pourras nous en reparler dans le fil de la conversation. Et Audrey, tu peux peut-être te présenter aussi ?

[Audrey] : Oui, merci Sandra ! Moi aussi, je suis ravie de ce nouveau format pour nos podcasts. Comme tu l'as déjà dit, je suis Research Director chez Dynvibe. Mon rôle au quotidien, en fait, c'est d'aider mes clients à traduire les attentes et les besoins des consommateurs, qu'ils expriment spontanément sur la sphère sociale, en opportunités business.

[Sandra] : Merci beaucoup à toutes les deux. On est à la veille d'un re-confinement et puis on a vécu une année très particulière et parfois compliquée en 2020. Comment vous avez vécu, toi et tes équipes, ces derniers mois ? Et en particulier en discutant avec pas mal de nos clients, de nos partenaires, on nous parlait de cette nécessité de passer d'un horizon temporel à beaucoup plus court terme. Comment ça s'est passé pour toi, pour tes équipes ?

[Véronique Chéné] : Alors c'est tout à fait vrai. Comme beaucoup d'entre nous en fait, c'était une période d'apprentissage. Ce que je veux dire par là, c'est qu'on a eu pas mal de coupes budgétaires aussi, on les a subis et donc on a dû tous, au sein de l'équipe « consumers », se réinventer et revoir la façon dont on travaillait et les sujets sur lesquels on travaillait aussi. Dans on a commissionné beaucoup moins d'études qu'à la même période, l'année passée par exemple. Mais à la place, on a exploité au maximum nos trackers de marques en interne afin de faire nos analyses et comprendre l'impact du Covid sur la consommation des boissons. On a aussi développé très rapidement notre propre tracking Covid, pour vraiment mieux comprendre aussi les « drinking's moments », mais aussi au niveau des habitudes des consommateurs, leurs sentiments, leurs ressentis et comprendre vraiment tout ce qui se passait autour de nous dans la sphère de consommation de « life style » aussi. Donc on a pas mal travaillé aussi sur ce qu'on appelle « the new normal ». Qu'est-ce que c'est ? Comment il se manifeste ? Quels sont les besoins et comportements qui ont accéléré ou décéléré ? Quelles sont les nouvelles habitudes sur le consommateur mais aussi le shopper ? Et donc en termes de plus long terme, parce que ça, c'est très « shortermiste », pour vraiment aider nos équipes au max et pouvoir aider le commercial notamment, c'était aussi de travailler aux côtés de nos collègues du marketing afin de les soutenir sur les plans stratégiques de marques à plus long terme, comme des reformulations de produits ou des innovations à venir, tout en prenant en compte nos apprentissages récents qui sont liés au Covid et l'impact que ça peut engendrer.

[Sandra] : Et alors tu parlais de quelque chose d'intéressant, de la notion de « consumer centricity », qui est effectivement un gros « buzz word » qu'on entend depuis un moment, mais qui a pris pas mal d'ampleur ces derniers temps. Qu'est-ce que ça veut dire pour Coca ? Et comment ça se concrétise dans ton équipe, dans vos services ?

[Véronique Chéné] : Alors c'est une très bonne question ! D'une manière plus générale, depuis quelques années, Coca-Cola a vraiment fait voler sa stratégie afin de devenir « The Full Beverage Company ». C'est vraiment comme ça qu'on est reconnu, parce qu'on offre aux consommateurs un choix de boissons plus large y compris des boissons à faible teneur en calories, sans sucre, sur plusieurs catégories de boissons notamment. Donc, construire un portefeuille de marques axé sur le consommateur nécessite vraiment que, l'entreprise ou en interne, opère un « shift » en offrant aux

consommateurs ce que le consommateur souhaite et non plus ce que l'entreprise souhaite vendre. Comment ça se concrétise ? On commence forcément par se poser les bonnes questions en interne : que veulent les consommateurs ? Que recherchent-ils ? Tout en gardant une longueur d'avance sur les tendances et l'évolution des goûts. Comme je l'ai mentionné aussi, c'est vraiment quelque chose qui nous tient très à cœur. On est très à l'affût de ces signes émergents. Donner la priorité aux consommateurs commence par repenser certaines de nos recettes, réduire le sucre, fabriquer la prochaine génération d'édulcorants, mais aussi offrir plus de bénéfices fonctionnels, notamment dans les temps qui courent, ou encore même repenser certains formats comme plus petits ou plus pratiques. On a vraiment comme objectif de donner aux gens des boissons faibles ou sans sucre, qu'ils veulent, sans avoir à renoncer au bon goût qu'ils connaissaient et qu'ils aiment bien évidemment. C'est un voyage qu'on a commencé en interne, en offrant déjà beaucoup plus de choix comme le thé biologique. C'est un sujet sur lequel on a travaillé avec Audrey, notamment avec la marque Honest. Il y a aussi dans le monde, des laits de coco, des laits végétaux alternatifs par exemple. Donc c'est vrai, qu'en tant que « consumer insight », on écoute attentivement ce que dit le consommateur, que ce soit par du « social listening » ou des études beaucoup plus traditionnelles. On s'assure que le consommateur soit fermement au centre de notre entreprise, afin que nous puissions croître de manière responsable. Ça nous tient vraiment à cœur, c'est ancré ! Notre département a une place prépondérante au sein des décisions qui sont faites en interne. On se doit vraiment d'accepter cette direction que prend le consommateur. On le sait très bien, et vous aussi, étant une boîte de « social listening » : une marque est essentiellement ce que les consommateurs disent d'elle et pas forcément ce que la marque dit via ses publicités ou sa communication. De nos jours, les consommateurs, notamment avec le « social » comme centre d'activité quotidien, ont désormais une voix beaucoup plus forte et dirige la conversation. Donc pourquoi ils vous aiment ? Pourquoi ils vous apprécient ? Qu'est-ce que l'on pourrait mieux faire ? C'est vraiment crucial d'avoir ce moteur en interne.

[Sandra] : Tu mentionnais le fait que cette notion « d'écoute du consommateur » peut recouper tout un tas de types d'études et tout un tas de façon de faire même au-delà des études. Comment la Social Media Intelligence s'insère dans votre stratégie études plus large ? Quelle est sa place ? Et est-ce que cette période a bousculé un peu le mix d'études ?

[Véronique Chéné] : Oui, tout à fait. La Social Media Intelligence, c'est présent. Je dirais qu'il n'a pas forcément pris plus d'ampleur pendant cette période. Je ne l'ai pas forcément ressenti au sein de l'équipe. On l'utilise beaucoup pour traquer notre réputation d'entreprise. Mais parfois, ça nous arrive effectivement d'avoir recours à la Social Media Intelligence qui viendra en supplément d'une étude traditionnelle. Par exemple, pour mener une recherche plus exploratoire afin de comprendre comment les gens perçoivent une catégorie, donc évaluer sa visibilité, identifier les différents thèmes, les sentiments et les associations les plus importantes, ainsi que les différentes attentes des utilisateurs. Ou alors, décrypter une tendance forte, croissante et analyser les marques qui seraient les plus visibles. C'est vraiment, je dirais, en complément dans une étude un peu plus holistique 360° que l'on insèrera le « social listening ».

[Sandra] : On va rentrer dans le détail d'un cas concret puisque tu parles beaucoup de la réputation de la marque. C'est vrai qu'il y a plein d'autres choses que l'on peut faire avec le Social Media Intelligence et il y a un très bon cas dont je voudrais qu'on parle en détail qui est le cas Honest. J'aimerais bien que l'on se plonge là-dedans ! Peut-être que l'on va repartir du départ : c'était quoi la « business question » de départ sur ce cas Honest ?

[Véronique Chéné] : La problématique sur Honest qui a émergé, c'était plus de mon côté plutôt que du business. C'était vraiment de mieux comprendre la cible qui était susceptible d'être intéressée par notre nouvelle boisson. Donc, de comprendre mieux les valeurs et les usages, habitudes des consommateurs potentiels. En fait, on avait défini en interne une cible, mais j'étais persuadée qu'on était trop restreint dans sa définition. On avait une définition qui était appuyée sur des recherches

mais on n'avait pas non plus une définition basée vraiment sur de la « data » pour définir notre cible, ou pas assez fine à mon goût. Et donc c'est à partir de là que, c'est vrai, je vous ai rencontré, et donc j'ai voulu entreprendre ce projet de « Social Media » sur Honest afin de valider mon hypothèse. J'ai donc fait appel à vous pour faire un audit de la marque et pour mieux comprendre le consommateur qui parle de Honest. Et en parallèle aussi, mener une segmentation des consommateurs de « green soft drinks », comme on les appelle, pour vraiment mettre en avant les tribus susceptibles d'être intéressées par une marque bio et vraiment les comprendre mieux.

[Sandra] : Audrey, est-ce que tu peux nous en dire un petit peu plus sur la méthodologie qui a été choisie pour répondre à cette question-là ? Quels choix ont été faits pour pouvoir donner à Véronique les outils pour répondre à sa question ?

[Audrey] : En fait on a souhaité utiliser et réunir l'intelligence des deux plateformes dont nous sommes propriétaires, et proposer en fait un binôme d'études pour être capable, d'une part d'établir un diagnostic en matière de performance d'un point de vue conso, mais ensuite d'aller plus loin et de comprendre justement qui étaient les gens derrière les consommateurs de « green soft drinks » pour permettre de mettre les énergies au bon endroit pour Coca-Cola. La première étude qu'on a souhaité mener, c'est un audit de la marque Honest, qui a été réalisée grâce à notre plateforme de monitoring Dynvibe Sphère. Et là en fait, l'objectif c'était de recueillir toutes les conversations spontanées autour de la marque, de les analyser via nos fonctionnalités qui sont basées sur de l'IA et aussi par nos consultants natifs puisque l'étude a été réalisée sur différents marchés à l'international. On a été capable d'établir un diagnostic de la marque pour comprendre à quoi les consommateurs associaient Honest. Est-ce que c'était des associations fortes, positives, uniques ? Qu'est-ce qui conduisait cette perception ? Qui consommait la marque et pourquoi ? On a eu des enseignements extrêmement intéressants qu'on a pu confronter avec la segmentation. Elle a été menée grâce à notre seconde plateforme Dynvibe LIVE, qui est vraiment dédiée à l'analyse des communautés en ligne. L'idée c'était de se dire ok, si on veut devenir une marque qui pèse sur la catégorie des « green soft drinks », il faut comprendre qui sont les consommateurs de la catégorie. Mais pas seulement comprendre ces personnes en fonction de leur consommation de « green soft drinks », mais comprendre qui ils sont dans leur vie de tous les jours, comprendre les valeurs de ces personnes, leur style de vie. Parce que en fait, ce sont vraiment ces éléments-là qui influencent véritablement le comportement d'achat des individus au quotidien. C'est complètement ce que permet de faire notre plateforme Dynvibe LIVE. En fait, on est capable, par exemple, dans ce cas précis, d'identifier les consommateurs de « green soft drinks » et on va recueillir le contenu qu'ils postent spontanément. Ça peut être du contenu sur les « green soft drinks » bien évidemment, mais surtout on va être capables d'analyser tout le reste. C'est-à-dire que l'on va pouvoir avoir accès à leurs centres d'intérêt, où est-ce que ces personnes aiment faire leurs courses ? Quelles sont leurs sources d'influence ? Et avec toute cette matière, toute cette « data », on est capable de segmenter ces personnes, d'identifier des cibles, des tribus, ça dépend comment on les appelle, avec plus ou moins de potentiel. Si je donne un exemple pour être concret, on peut tout à fait voir qu'un certain cluster de personnes va être très épicurien et que son « driver » principal va être autour de la découverte de nouvelles saveurs, de saveurs très originales. Ou bien encore un autre cluster qui va être, lui, très tourné vers l'écologie, mais avec des comportements déjà assez extrêmes. C'est-à-dire que ce sont des personnes qui vont consommer local, en circuits courts, en vrac, privilégiaient le fait maison. Donc forcément, on ne peut pas activer ces deux cibles, qui consomment pourtant la même catégorie, de la même manière. C'est d'ailleurs plus ou moins facile de les toucher. Donc l'idée avec cette deuxième étude, c'était vraiment de comprendre où était le potentiel de la marque Honest pour qu'ensuite, on puisse mettre les énergies au bon endroit.

[Sandra] : Véronique, tu voulais ajouter quelque chose à ce qu'a dit Audrey ?

[Véronique Chéné] : Audrey a très bien récapitulé notre partenariat et ça a été un peu un « eye opener » comme on dit en anglais, donc c'était super, très bien écrit !

[Sandra] : Ça, c'est une question pour vous deux ! Comment ça s'est passé concrètement ? Parce que le risque c'est parfois aussi de lancer une étude et petit à petit on s'éloigne de la problématique de départ. Comment vous vous êtes assurées d'être sûres de coller au plus près des besoins, et que tu puisses vraiment en retirer la réponse dont tu avais besoin ? Comment ça s'est passé concrètement ?

[Véronique Chéné] : Concrètement et simplement, je dirais, par un contact régulier avec Audrey et les équipes Dynvibe qui ont travaillé sur le sujet. On avait des points formels sur l'avancée du projet, qui nous ont permis de discuter des premiers éléments émergents, et puis de continuer au fur et à mesure sur une analyse plus fine et de poser nos questions.

[Audrey] : Oui, c'est vrai que c'est quelque chose qui est fondamental chez nous, je dirais dans la manière dont on gère les projets. C'est cette proximité qu'on essaye d'instaurer avec nos clients, surtout parce qu'on est de plus en plus sur des sujets très stratégiques. Donc, on se doit de mettre le client dans une posture où derrière il va être capable de défendre les conclusions en interne. Et justement, dans le cas de Honest notamment, on a des résultats qui ne sont pas forcément ceux qu'on attendait et c'est d'autant plus important. J'avoue que ces contacts réguliers pour moi, c'est vraiment une relation gagnant-gagnant, c'est-à-dire que c'est important de rassurer le client sur le fait que les choses avancent dans la bonne direction et c'est aussi hyper important pour nous d'être rassurés sur le fait qu'on va répondre aux besoins et qu'on va satisfaire la demande.

[Véronique Chéné] : Tout à fait.

[Sandra] : Et ça a été quoi les grandes leçons ? Les grandes choses qui vous ont peut-être un peu surprise, bousculées ? Comment ça s'est passé ?

[Véronique Chéné] : Non pas surprise mais il y a eu quand même mon hypothèse qui a été validée. Donc j'étais ravie d'avoir été jusqu'au bout avec vous !

[Audrey] : Si je peux rajouter juste un point, c'est que Véronique, toi, tu ne nous avais pas fait part de tes doutes ! En fait, c'est plutôt après la restitution, quand on a un débriefé sur le projet au global, que tu nous as appris ça. Donc on n'était pas non plus influencé par le fait de devoir trouver ça.

[Véronique Chéné] : Tout à fait ! Mais bon, parfois quand on a un petit feeling, on n'a pas tous les éléments en interne qui peuvent nous appuyer. On partait sur une cible beaucoup trop restreinte, c'était mon avis, et trop niche. Donc voilà, ça nous a permis d'ouvrir un peu nos chakras et de se dire que finalement il y a un océan de gens qui peuvent être finalement intéressés. Donc vraiment, ça nous a confirmé ce que nous savions déjà sur le goût, à savoir que c'est un « driver » clé, et que les combinaisons de saveurs, leur unicité ont la capacité de créer vraiment un fort intérêt. Ça nous a permis aussi de mettre en évidence certaines tribus potentielles, les groupes d'influenceurs clés pour la marque, tout en fournissant des informations sur leur mode de vie, leur consommation, leurs habitudes d'achat, tout ce qu'Audrey a pu mentionner auparavant. Et puis c'est une étude qui est allée aussi au-delà de l'objectif général, qui était vraiment de comprendre qui sont les consommateurs de « socialy conscious », comme on les appelle chez nous en interne. Les résultats ont vraiment permis de faire des connexions plus fines et plus pertinentes sur ce qui les définit et justement de comprendre qu'il y a tout un océan d'autres possibilités, d'autres tribus d'acheteurs potentiels, de consommateurs potentiels que nous n'avions pas forcément « targeté ».

[Audrey] : Oui, c'est ça qui était positif au final. C'est vrai que les résultats n'étaient pas forcément ceux qui auraient pu être attendus, mais en même temps ça laissait un champ des possibles beaucoup important que ce qui avait été envisagé initialement. Donc c'était dans le bon sens !

[Véronique Chéné] : Exactement !

[Sandra] : Et comment a été accueilli en interne ? C'est vrai qu'Audrey parlé tout à l'heure d'évangélisation, de transmission en interne. Comment ça s'est passé cette phase ?

[Véronique Chéné] : Ce qui était sympa avec cette étude, c'est que c'était vraiment une étude un peu proactive de ma part, donc je ne l'avais pas forcément mentionné aux équipes marketing. On a cette chance de pouvoir parfois piloter, tester en interne. Donc c'est vrai que j'étais partie un peu sur un test pilote avec vous et comme j'étais très satisfaite des résultats, ils ont été présentés en interne aux équipes marketing et ont été grandement appréciés. Ça nous a permis de prendre du recul sur notre plan stratégique et surtout de revoir la définition de notre cible potentielle. Et comme je l'ai dit finalement, qu'il y avait une vaste opportunité, les portes s'ouvraient à nous pour vraiment séduire une cible plus large parce que celle que l'on avait mis en avant était beaucoup trop restreinte. Donc en plus, je dirais, cette étude nous a permis de stimuler une nouvelle réflexion en interne sur la communication que l'on doit adopter sur la marque, et aussi des opportunités en termes de distribution.

[Sandra] : Quels conseils tu donnerais à quelqu'un qui n'a encore jamais testé des études « social listening » pour rassurer ou montrer l'intérêt de ces études en complément du reste ?

[Véronique Chéné] : De travailler avec vous ! Je dirais que les études de social listening permettent vraiment d'analyser, de mieux comprendre, de répondre aux conversations qui sont liées à un thème, à l'usage d'une catégorie, de décrypter des thématiques, de comprendre comment un marché est segmenté, ce qui était notre cas, ou même d'identifier les tendances émergentes. Ce n'était pas la seule étude qu'on a faite avec vous, on en a fait d'autres sur des thématiques beaucoup plus larges, mais je dirais que ça permet d'être à l'écoute aussi d'un panel beaucoup plus large que des réunions de consommateurs, parce qu'on va sonder des millions de personnes. Et on sait que le net prend une croissance constante. Donc ça peut être clé sur certains sujets et je dirais que les études de marché ont encore leur place dans pas mal de domaines. Mais les deux se complètent bien et surtout plus quand on sait que les médias sociaux sont une source incroyable d'opinions, d'attentes, de comportements de consommateur. C'est vraiment un moyen. Je dirais que le social listening est un moyen supplémentaire qui permet de nourrir, d'enrichir et de compléter nos études de marché plus traditionnelles.

[Sandra] : Merci à Véronique d'avoir partagé son expérience de la Social Media Intelligence, mais aussi plus concrètement l'impact qu'a eue l'étude sur la marque Honest sur la stratégie. Nous ne pouvons que partager la vision de Véronique selon laquelle une marque c'est ce que les consommateurs disent d'elle. Ce qui a été intéressant dans le cas Honest, c'est qu'en partant de l'intuition selon laquelle la cible de départ était trop niche, l'étude a permis à Véronique et ses équipes d'ouvrir les perspectives sur les cibles, leurs moteurs, mais aussi de créer de nouvelles discussions en interne, aussi bien sur la manière de communiquer auprès de ces cibles, que sur des opportunités de distribution. Des insights consommateurs, aux ramifications et enjeux très larges. Merci à vous pour votre écoute, et à très bientôt pour une nouvelle immersion chez un acteur des insights.