Strap it on

Schlüchter Lauranne
Monnier Bénédicte
Roulin Roxanne
Ogaard Kyle
Longo Luca

PHENIX COMMUNICATION PRESENTE

Une analyse des techniques & stratégies publicitaires de Swatch, de 1980 à 2020.

Module de communication professionnelle
Séminaire en techniques et stratégies publicitaires

Sous l'enseignement de M. Romano
Rendu le 12 juin 2021

PHENIX COMMUNICATION

UNIVERSITÉ DE NEUCHÂTEL

The Swiss watch that knows life should be an adventure.

©Swatch, USA, 1983

SOMMAIRE

Introduction **5**
Observations, hypothèses et problématique 5

1. ÉTAT DES LIEUX **6**

Reconnaissance d'environnements spécifiques **7**

Définition des couples « offre-demande » de l'objet référent de la marque analysée **12**

Analyse de la situation de l'entreprise de la marque analysée **13**

Analyse de l'offre concurrentielle de la marque analysée **16**

Analyse des environnements et facteurs d'influence du secteur horloger **19**

Analyse PESTEL **20**

2. ANALYSE DE L'IDENTITÉ GLOBALE **22**
Identité générale 22
Vocation 25

La théorie du prisme de l'identité **26**

La réputation de la marque **29**

Image voulue, projetée et perçue **32**

3. ANALYSE DU DISCOURS ACTUEL **33**

Qu'est-ce que le discours actuel ? **33**
Contenu communiqué – Le message 35
Manière de communiquer – La communication marketing 36

Les 6 leviers déclencheurs d'action SONCAS **37**
Analyses SONCAS 38
Co-Système 40

Tendance discursive **43**

4. ANALYSE DES PUBLICS VISÉS **43**

Le cœur de cible de la marque Swatch dans sa période de succès (80's) **44**

Les cibles marketing de la marque aujourd'hui **45**

Le cœur de cible de la communication de Swatch aujourd'hui : les cosmopolites digitaux **46**
La couche sociale 47
La vision du monde et les valeurs 47
Les comportements de consommation 51
L'utilisation des médias 54

5. ANALYSE DES MOYENS ENGAGÉS **57**
La presse et l'affichage 58
Le musée Swatch et son siège 58
Les médias sociaux 59
Télévision 61
Internet 62
Égéries 62
Évènementiel 63
Les points de vente 64

6. MATRICE SWOT – DOMAINE D'ACTIVITÉ STRATÉGIQUE DE SWATCH **66**

7. SYNTHÈSE GÉNÉRALE **68**

8. CONCLUSION GÉNÉRALE **71**

Recommandations stratégiques personnelles – Roxanne Roulin *73*
Recommandations stratégiques personnelles – Kyle Ogaard *82*
Recommandations stratégiques personnelles – Luca Longo *96*
Recommandations stratégiques personnelles – Bénédicte Monnier *104*
Recommandations stratégiques personnelles – Lauranne Schlüchter *112*
Bibliographie – TPG *121*
Webographie *121*
Annexe - Questionnaire sur l'image de la marque *124*

Toutes les annexes (informations complémentaires ou documentations nécessaires quant à la bonne lecture et compréhension de ce travail pratique en techniques et stratégies publicitaires) sont disponibles en tout lieu et toute heure dans le recueil virtuel trouvable à l'adresse suivante :

https://drive.google.com/drive/folders/1eG5nTCUOb6TkWvwX4R933rMeotv4ZC4k

Introduction

Petite mais hors du commun, la Suisse est un territoire dont la culture et l'image sont alimentées par des facteurs bien établis. Il s'agit entre autres de ses paysages pittoresques, son chocolat au lait, ses fromages, ses vaches mauves mais surtout de son horlogerie de précision. En effet, « Swiss » et « Watches » sont deux concepts bien complémentaires non seulement dans l'esprit des touristes, mais également pour l'économie suisse.

Réelle terre du temps, la Suisse est le siège d'innombrables enseignes horlogères, la plupart d'entre elles tout droit issues de la haute horlogerie. Cet héritage horloger perdure depuis l'ère médiévale et ne cesse de s'aiguiser au fil du temps, notamment en raison du vaste effectif suisse en ingénierie microtechnique et d'un savoir-faire transgénérationnel. Cependant, parmi ces enseignes, une marque relativement jeune a su faire écho et révolutionner le monde de l'horlogerie, il y a de cela moins de 40 ans. Il s'agit de Swatch, le pionnier culte et iconique en termes d'« horlogerie plastique ».

Observations, hypothèses et problématique

Dans le cadre du séminaire en techniques et stratégies publicitaires, Phenix Communication a décidé de se pencher sur un symbole de l'innovation suisse : Swatch. En effet, chaque citoyen suisse né avant l'an 2000 possède de nombreux souvenirs à propos de la marque, voire un lien émotionnel avec cette dernière. Il y a de cela 10 ans, il était très fréquent de voir une jeunesse arborant des garde-temps Swatch, peu importe le lieu. A la piscine, au sport, à l'école et en ville, les Swatch étaient au poignet de tous. Ces observations, additionnées au fait que la marque fasse partie intégrante de la culture Suisse nous ont mené à établir une hypothèse selon laquelle Swatch possède une notoriété spontanée au sein de l'opinion publique. Cependant, suite à de nombreux partages et discussions, nous avons également établi une autre hypothèse. La fréquence d'acquisition d'une montre Swatch par la clientèle d'autrefois s'avèrerait être devenue faible, voire totalement nulle. Par conséquent, il est pertinent d'étudier les raisons relatives à un tel déclin des habitudes d'achats. Sont-elles publicitaires, fonctionnelles ou esthétiques ? Afin de mener à bien ce travail, nous nous sommes aidés d'un sondage mené parallèlement à l'élaboration de ce travail pratique, dans le but de comprendre la place qu'occupe Swatch de nos jours dans l'esprit des consommateurs.

Durant un semestre, Phenix Communication s'est attelé à la compréhension et à la mise en lumière de mécanismes sous-jacents aux observations mentionnées ci-dessus. Nous l'avons fait à travers le prisme de la question suivante : **Quels sont les facteurs publicitaires qui expliquent la dynamique déclinante de l'image de la marque Swatch ?**
A travers une analyse chronologique de la communication publicitaire de Swatch, des premières années de commercialisation jusqu'à nos jours, nous allons étudier la différence de stratégies publicitaires mises en place. Nous avons divisé la frise chronologique de la marque en époques distinctes : 1983 à 2010, et 2010 à 2020. Par cette analyse comparative, nous tenterons de déceler les particularités publicitaires de la marque et ses éventuelles défaillances afin d'éclaircir nos observations préalables.

1. ÉTAT DES LIEUX

Swatch, un héritage d'innovations depuis 1983

Plongée dans la plus grande crise horlogère qu'elle n'ait jamais connue, la Suisse essuya de 1975 à 1985 d'énormes difficultés notamment en raison de ce qui était à l'époque appelé « la **crise du Quartz** ». En effet, le secteur horloger helvétique, maitre de la production de montres mécaniques se voit bouleversé par l'arrivée des montres à résonateur de cristal de quartz, dites montres à pile, tout droit en provenance du Japon. Cette technologie promet la mise sur le marché de montres tout aussi précises qu'un mouvement mécanique, mais dont le prix est se voit être grandement réduit. Cette innovation permet une **production de masse** de montres de qualité. C'est à l'aide de la montre à Quartz, dont la simplicité du mouvement prend moins de place, que l'ingénierie japonaise réalise alors la montre la plus fine du monde, mesurant uniquement 1,98mm d'épaisseur. Il aura fallu peu de temps aux horlogers suisses pour relever le challenge car c'est en 1978 qu'ils commercialisèrent finalement leur accomplissement ultime : La Delirium Tremens, désormais la montre la plus fine du monde avec une épaisseur de 0,98mm.

En réalisant la marge de manœuvre technologique possible grâce à un mouvement à pile, deux ingénieurs suisses, **Elmar Mock** et **Jacques Müller**, guidés par une soif d'innovation, souhaitent commercialiser un concept de montre audacieux : des montres en plastique, de grande distribution, colorées et à un prix fort : 50chf. Du jamais vu dans l'industrie horlogère mondiale. La marque nait alors en 1983, victime d'un succès fulgurant. Les « S'watch (second watch) » s'inscrivent alors parfaitement la mode colorée, matérialiste et ostentatoire des années 1980.

Le lancement de la montre et la fusion la même année de *l'Allgemeine Gesellschaft der Schweizerischen Uhrenindustrie AG* (ASUAG) avec la Société suisse pour l'industrie horlogère (SSIH) créant le Swatch Group (SMH à l'époque), ont permis le grand retour de l'horlogerie helvétique sur le marché mondial. Cela fut possible par la stratégie adoptée par Nicolas G. Hayek, selon laquelle une profonde restructuration de la production était nécessaire pour sauver le secteur. L'invention du géant de plastique faisant de nos jours pratiquement partie du patrimoine suisse s'est alors imposée historiquement pour sa technique innovante mais également pour son caractère salvateur.

Reconnaissance d'environnements spécifiques

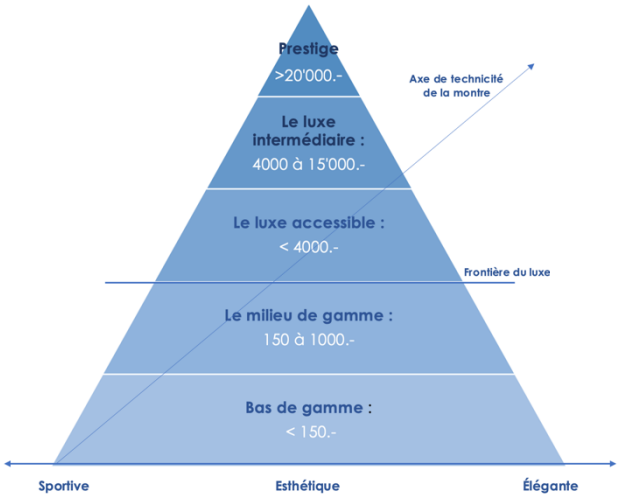
Définition du marché et de l'univers référentiel compétitif de Swatch

Marché et régions géographiques concernés

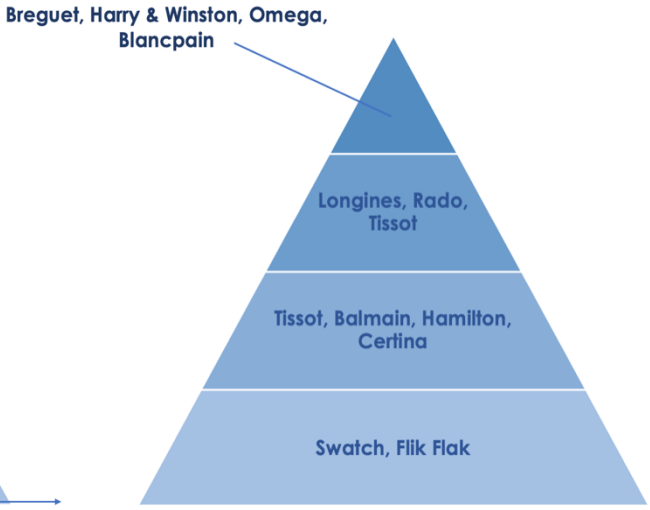
La marque horlogère suisse que constitue Swatch est une enseigne de renommée internationale. Les régions géographiques concernées par l'évolution de la marque s'étendent donc au secteur horloger mondial.

Caractéristiques, acteurs et volumes de l'horlogerie mondiale

Les marques horlogères sont diverses et variées. C'est pourquoi le concept de « marquographe » (Sessa, 2019) se trouve être relativement récurrent dans le secteur de l'horlogerie. Cet outil permet de classifier de manière claire et selon des catégories établies les différents modèles de garde-temps par un système ordonné d'axes, de gammes et de prix. Par ce biais, une parfaite vue d'ensemble du marché horloger, et du positionnement des différents acteurs nous est offerte.



Le marquographe (Sessa, 2019).



Marques appartenant au Swatch Group.

Bien que cette schématisation permette de synthétiser un nombre incalculable de marques, il est important de relever que, depuis la crise du quartz ayant frappé de plein fouet l'horlogerie mondiale à la fin des années 1970, le marché s'est concentré autour de **deux principaux pôles** regroupant selon quelques critères les données du marquographe.

Le premier pôle, dépassant nettement le second en termes de volume, est ce qu'on appelle un **marché massif**. En effet, il s'agit ici de modèles produits pour la majeure partie sur le continent asiatique, bénéficiant ainsi de chaines de production à bas coût. Les pièces dont il est question dans ce pôle sont proposées à la clientèle par une gamme de prix d'achat allant de quelques francs suisses pour une unité à une centaine. Le deuxième pôle concerne quant à lui le haut du marquographe pyramidal présenté ci-dessus. Il s'agit du **haut de gamme et du luxe**. Ce sont

des montres mécaniques assemblées par une réel savoir-faire artisanal. Les manufactures concernées par ce pôle peuvent être tout à fait indépendantes comme par exemple Rolex, mais peuvent également faire partie de groupes horlogers, tel que le Swatch Group. Ce pôle est incarné par l'horlogerie de haut standing, qui plus est majoritairement d'origine suisse. La Confédération Helvétique n'est pas le seul pays ayant pu se hisser dans cette catégorie de vente. Leurs voisins français, allemand, mais également les japonais ont sur de quelle manière trouver leur place dans un pôle où l'innovation et la qualité technique et technologique sont en mesure de faire vendre des modèles phares allant d'une centaine à une centaine de milliers de francs suisses.

Il se trouve que la marque de montres Swatch se positionne à la frontière entre ces deux pôles. En effet, la célèbre montre de plastique n'est pas uniquement caractérisée par ses modèles transhistoriques comme la « Gent » ou encore la fameuse « Lady » se vendant jadis au prix choc de 50chf, mais comporte dans son assortiment des montres dont la technologie les hisse dans le haut de gamme. Il est question ici de certains modèles de Swatch automatiques ou les « Sistem 51 Flymagic », souvent fabriqués dans un contexte d'éditions limités dont le prix se compte en plusieurs milliers de francs suisses. La production des garde-temps est quant à elle assurée en Suisse, à Granges dans le canton de Soleure depuis 1985 par ETA.

Une dénomination Swiss Made, témoin de qualité

Comme avancé précédemment, le secteur suisse doit sa réputation depuis le 18ème siècle au fait que les pionniers industriels en innovation, luxe et haut de gamme sont principalement basés sur terrain helvétique. Il s'agit d'un des postulats horlogers les plus reconnus. C'est par cette qualité et grandeur qu'est née l'appellation « **Swiss Made** »[1], garante d'excellence technique, fièrement arborée sur les montre-bracelet et autres produits issus de l'horlogerie. Ce label constitue notamment la marque de fabrique des fameuses Swatch depuis leur création en 1983. Ce label garantie au consommateur la meilleure sélection lors du choix d'un garde-temps.

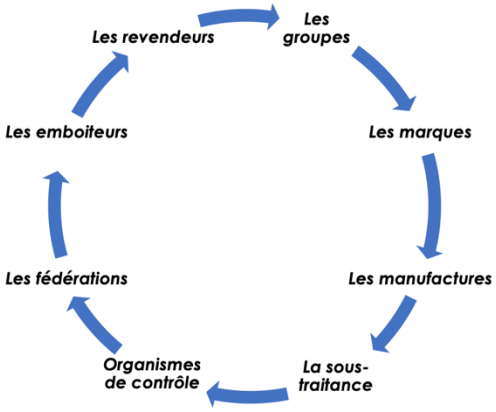
De nos jours, les conditions requises afin qu'un bien horloger puisse afficher cette appellation ou celle de « Swiss » sont énumérées par « l'ordonnance réglant l'utilisation du nom « Suisse » pour les montres ».[2] En effet, cette appellation ne représente pas uniquement la valeur qualitative du produit, mais également des critères bien précis faisant office d'articles juridiques. La loi suisse surveille et renforce régulièrement les conditions d'utilisation de ce label. De son côté, la Fédération de l'industrie horlogère suisse (FH) sert sur une base quotidienne d'acteur protecteur quant aux dénominations géographiques « Swiss », « Swiss made », mais également « Genève ». Sur des territoires tels que les États-Unis ou encore Hong Kong, ces appellations ont été déposées comme marques de certification.

[1] Fédération de l'industrie horlogère suisse : Swiss made, la seule véritable référence http://www.fhs.swiss/fre/swissmade.html
[2] Ordonnance du 23 décembre 1971 réglant l'utilisation du nom « Suisse » pour les montres. https://www.fedlex.admin.ch/eli/cc/1971/1908_1915_1915/fr

Les acteurs et structure du marché

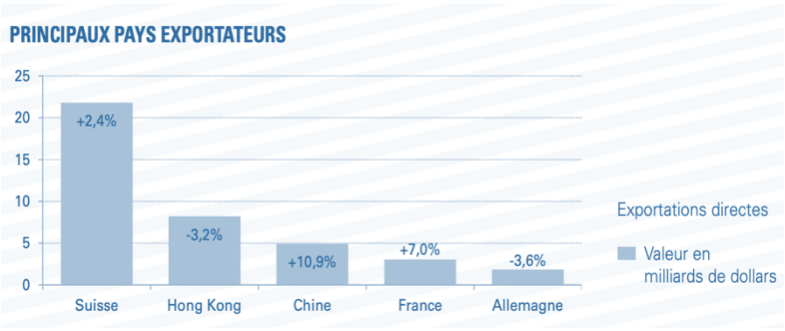
Avant de pouvoir obtenir le produit finit et de l'afficher fièrement à son poignet, l'industrie doit nécessairement faire recours à plusieurs acteurs inhérents au secteur. Ces derniers peuvent se compter en une dizaine, parmi lesquels figurent les suivants :

1. ***Les groupes*** (Swatch Group, Richemont, LVMH…)
2. ***Les marques***
3. ***Les manufactures*** : Dans le secteur de l'horlogerie, est appelée manufacture toute **intégration verticale**. En d'autres mots, il s'agit du regroupement d'un nombre maximal de stades de production d'un bien sous une seule et même autorité. Cela peut aller de la conception d'un simple index jusqu'à la mise en boite du produit terminé, comme dans le cas présent : une montre. En Suisse, la marque Longines (basée à St-Imier dans le canton de Berne) poursuit ses activités selon ce schéma-là.



4. ***La sous-traitance*** : Le concept de sous-traitance intervient lorsqu'une enseigne délègue une partie de sa production à une entreprise spécialisée. Cet acteur fournit les pièces nécessaires aux manufactures ou encore aux organismes de mise en boite.
5. ***Les organismes de contrôle et certifications*** (COSC – Contrôle Officiel Suisse des Chronomètres)
6. ***Les fédérations*** (Fédération de l'industrie horlogère suisse – FHS) : Elles assurent que le respect et le bon suivi des règles de l'horlogerie soient appliquées.
7. ***Les revendeurs*** : La vente d'une montre peut se faire selon deux schémas, que cela soit fait par le biais de la vente en ligne ou dans un lieu physique. Ces deux possibilités sont le *Whole Sale* et le *Retail*.

Horlogerie mondiale – les exportations



Chiffres publiés par la FHS dans son rapport d'année 2019. Tous les chiffres sont exprimés en dollars afin de faciliter la comparaison entre les divers acteurs. Les augmentations indiquées représentent les hausses en pourcentages par rapport à 2018. (FHS, 2020)

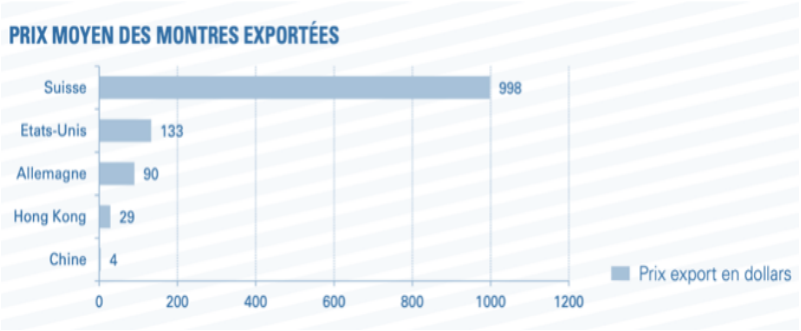
Le secteur horloger mondial et un véritable terrain de jeu où sont brassés de nombreux milliards de francs suisses chaque année. Son importance sur une économie nationale varie selon les pays. Pour l'économie suisse, les avancées suivantes sont en mesure de postuler que ce marché possède une importance de poids.

Depuis plusieurs années, le rythme des exportations mondiales est donné par l'offre helvétique. S'en suit régulièrement de la province de Hong Kong, la Chine, la France et l'Allemagne sur un top 5 (FHS, 2019 & 2020).

En 2019[3], selon les statistiques mondiales fournies par la Fédération de l'industrie horlogère suisse, la Suisse enregistrait une valeur d'exportation s'élevant à 21,8 milliards de dollars, soit 2,4% de plus qu'en 2018. Plus précisément, en ce qui concerne les montres bracelets, la Chine était en 2019 leader des exportations avec 644,3 millions de modèles ayant quitté le pays. La moyenne des prix de ces articles se trouvait entre 4 et 3 dollars[4]. Du côté Suisse, les exportations de montres-bracelet comptait cette année-là 20,6 millions de pièces pour un prix moyen de 998 dollars.

PRINCIPAUX PAYS EXPORTATEURS DE MONTRES-BRACELETS

	Millions de pièces
Chine	644,3
Hong Kong	197,8
Suisse	20,6
Allemagne	16,9
Etats-Unis	11,3

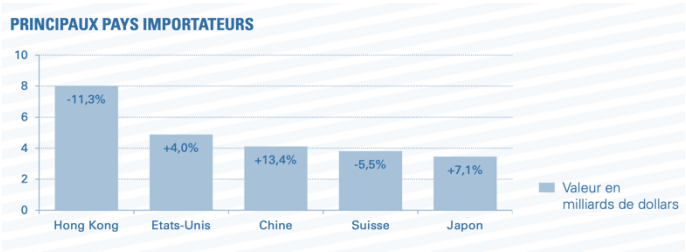


Chiffres publiés par la FHS dans son rapport d'année 2019. Tous les prix sont indiqués en dollars afin de faciliter la comparaison entre les divers acteurs. (FHS, 2020)

Il s'avère que le prix moyen d'un garde-temps exporté de la Suisse est relativement plus élevé qu'en provenance d'autres territoires, et ce, pour diverses raisons. En effet, il a été observé de l'industrie suisse, il y a de cela une dizaine d'année, une diminution de la production mais une augmentation du chiffre d'affaires. Cela est en partie expliquée par le tournant des années 1990, où l'horlogerie suisse diminua sa production de grandes séries pour concentrer ses forces dans le secteur du luxe. Que les ventes de montres s'opèrent dans le luxe ou dans le bas de gamme, le marché suisse demeure de petite taille. La majeure partie du chiffre d'affaires s'effectue à l'étranger. Les montres-bracelet de la marque Swatch font partie intégrante de ces chiffres. Néanmoins il est important de noter que la Fédération de l'Industrie horlogère suisse a observé une baisse de l'exportation des montres d'entrée de gamme depuis au moins 2018.

L'horlogerie mondiale – les importations

De l'autre côté du miroir se trouvent les importations horlogères. La province hongkongaise poursuit généralement une tendance de leader dans les



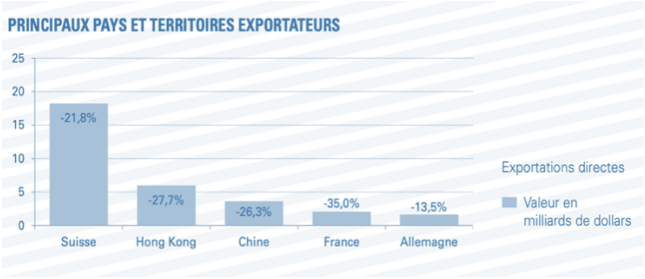
Chiffres publiés par la FHS dans son rapport d'année 2019. Les prix sont indiqués en dollars. (FHS, 2020)

[3] Volontairement, Phenix Communication a souhaité dans un premier temps se pencher sur les données récoltées de l'année 2019 car elles s'avèrent représentatives des dynamiques d'un secteur horloger « habituel », avant que la pandémie de Covid-19 ne viennent chambouler les comportements d'achats.

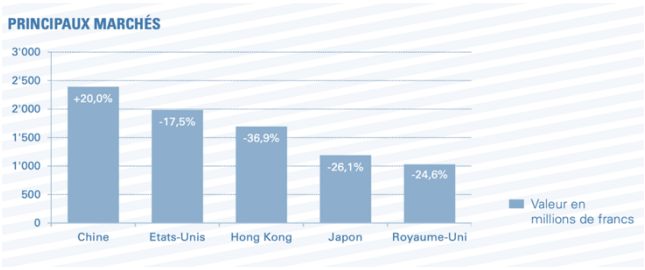
[4] Toutes les valeurs exprimées dans le chapitre « acteurs et structure du marché » sont des valeurs statistiques exprimée en « prix export », soit le prix à l'exportation et non le prix de détail (prix de vente en *retail/ whole sale* au consommateur final.

importations mondiales de montres. De son côté, le Japon, très dynamique et réactif dans le secteur, montrait en 2019 des valeurs d'importations avec une tendance à la hausse, principalement en provenance de Suisse.

Des chiffres inédits en 2020 – modifications du marché horloger mondial



La crise sanitaire constituant le contexte tout à fait inédit de cette année-là n'épargna guère le secteur horloger, bien au contraire. Dans son rapport de nouvelle année, la FHS publiait de vertigineux chiffres, par lesquels il était possible d'observer **une baisse de 21,8% concernant les exportations suisses**, soit un montant total d'exportation s'élevant à la maigre somme de 17 milliards de francs suisses. Cela faisait plus de 10 ans que le secteur horloger n'avait pas connu de pareille baisse, la dernière remontant à 2009, lors de la crise financière.



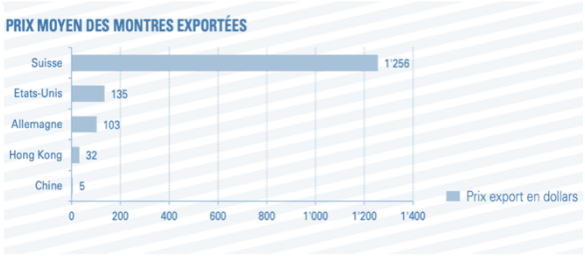
Chiffres publiés par la FHS dans son rapport d'année 2020. Tous les chiffres sont exprimés en dollars afin de faciliter la comparaison entre les divers acteurs. Les diminutions indiquées représentent les baisses en pourcentages par rapport à 2019. (FHS, 2021)

Concernant les marchés principaux de la Suisse, la Chine fait exception car elle devient la première destination des exportations suisses (jusque-là, Hong Kong occupait généralement ce rôle) en marquant une évolution de 20% par rapport à l'année précédente. Cette évolution s'explique notamment par la suspension du tourisme de masse chinois en Suisse. Habituellement, cette clientèle effectuait près de la moitié des recettes de maisons horlogères en Suisse (Swissinfo, 2020). Cependant, dans l'incapacité de se procurer leurs garde-temps en terre helvétique lors de vacances ou autre, la clientèle chinoise a dû se tourner vers d'autres alternatives comme l'achat de montres sur leur propre territoire.

Chiffres publiés par la FHS dans son rapport d'année 2020. Tous les prix sont indiqués en dollars afin de faciliter la comparaison entre les divers acteurs. (FHS, 2021)

PRINCIPAUX PAYS ET TERRITOIRES EXPORTATEURS DE MONTRES-BRACELETS

	Millions de pièces	Variation
Chine	361,1	-44,0%
Hong Kong	138,3	-30,0%
Suisse	13,8	-33,3%
Allemagne	13,1	-23,0%
Etats-Unis	8,2	-27,0%



Cette tendance à la baisse ne fait pas exception aux exportations des montres-bracelet. La baisse des chiffres suisses marque une diminution des exportations des garde-temps d'entrée de gamme, faisant ainsi grimper le prix moyen des montres.
En effet, si les ventes de montres de luxe ont eu l'occasion de « sauver les meubles » bien que le tourisme ait été mis en suspens, ce ne fut pas le cas pour Swatch qui enregistra en 2020

d'importantes chutes dans ses ventes. La direction générale du Swatch Group annonce devoir rattraper à l'échelle mondiale la consommation de montres pour 2021, et ce, dès que les restrictions de voyage seront assouplies et que la demande pourra dorénavant se renforcer (Rapport de Gestion, 2021, p.60).

Définition des couples « offre-demande » de l'objet référent de la marque analysée

Libellé des offres	Description des différents types d'utilisateurs concernés	Pondération[5], Trend/ évolution
MONTRE-BRACELETS - **Plusieurs modèles** (Big Bold, Gent, New Gent, Lady…) - **Plusieurs collections** (fête des mères, « the villains », nouvel an chinois, destinations…) **Prix moyen :** 85chf.	**Utilisateur 1 :** Il s'agit d'une clientèle populaire. Tout individu de sexe confondu, avec un âge pouvant aller de 5 à 99 ans. Ces individus ont en commun le fait de vouloir acquérir une montre bracelet. **Utilisateur 2 :** Il s'agit d'une clientèle collectionneuse (Swatch Club éventuellement). Individu de sexe confondu, dès 20 ans environ, qui présente un intérêt aiguisé pour la marque et ses produits, notamment les collaborations artistiques ou les montres à édition très limitées.	Tendance à la stabilité voire au développement. 3/3
Commentaire : Les montres bracelets constituent l'essence même de la marque Swatch (esprit d'innovation et de révolution). Elles possèdent de nos jours un rôle actif et majeure dans sur le plan économique de la société. Stratégiquement, la société semble tenter de diversifier ses modèles et de les adapter aux tendances actuelles.		
MAXI (horloges murales) **Prix moyen :** 175chf.	**Utilisateur 1 :** Concerne tout individu, H/F, de 5 à 99 ans. **Utilisateur 2 :** Clientèle collectionneuse.	Tendance à la stabilité voire à l'abandon. 2/3
Commentaire : Ce produit semble avoir possédé une relativement grande notoriété dans les années 90 et début 00. Cependant, leur commerce ne représente qu'une mince part du gâteau swatchien (mince choix de Maxi en retail ou whole sale, peu de gens savent que les horloges murales swatch sont encore fabriquées.		
BIJOUX **Prix moyen :** 40chf.	**Utilisateur 1 :** Concerne tout individu, de 10 à 99 ans, généralement F[6]. **Utilisateur 2 :** Clientèle collectionneuse	Tendance à la stabilité voire à l'abandon. 1/3
Commentaire : Parmi le libellé des offres de l'enseigne, en *whole sale* ou en *retail*, il est observé que les bijoux et leurs potentiels utilisateurs constituent l'offre la moins bien représentée. En effet, peu de bijoux, voire aucuns ne sont généralement disponibles sur les lieux de vente officiels. Cela peut d'une part témoigner de l'importance économique, symbolique ou stratégique du produit qui peut être pas conséquent interprétée en tant que relativement faible.		

[5] Pondération des couples « offre-demande » en matière d'importance, qu'elle soit économique, symbolique ou encore stratégique. 1= faible importance, 2= moyenne importance, 3= forte importance.

LUNETTES DE SOLEIL **Prix moyen :** 50chf.	**Utilisateur 1 :** Concerne tout individu, H/F, de 5 à 99 ans.	Tendance à la stabilité voire à l'abandon. 2/3
Commentaire : Relativement récente dans le libellé d'offres de la marque, ce produit peut à la fois constituer un levier de développement intéressant suivant la stratégie de la marque, comme il peut constituer ce qui est communément appelé « un *flop* » en raison d'une stratégie publicitaire fébrile et un faible intérêt du public. Le caractère interchangeable et coloré des protections solaires, si bien exploité, est en mesure de déplier d'attrayantes perspectives futures.		
FLIK FLAK **Prix moyen :** 45chf.	**Utilisateur 1 :** Concerne potentiellement tout individu âgé entre 4 et 11 ans environ, tout sexe confondu, désireux d'apprendre à lire l'heure.	Tendance à la stabilité. 3/3
Commentaire : Les montres Flik Flak possèdent une réelle notoriété *Top Of Mind*. Elles sont su s'imposer dans un processus d'apprentissage de l'heure chez les plus jeunes, et ce depuis plusieurs années. Elles font partie intégrante de la marque et nous sommes en mesure de supposer que Swatch semble jouer sur leur aspect intemporel (très peu de changement esthétique depuis les années 2000).		

Analyse de la situation de l'entreprise de la marque analysée

Identité, réputation, image

L'identité de la marque trouve son fondement dans le *Swiss Made*, **l'innovation**, la **provocation** et l'entrée de gamme (abordable). Elle est reflétée par ses maitres mots tels que **l'authenticité**, la **créativité** et **l'unicité**.[7] De cette identité[8], à laquelle nous pouvons ajouter les actions de l'entreprise, découle sa réputation et son image perçue. La réputation des garde-temps fut construite à partir de l'aspect historique et révolutionnaire de la marque, son esprit jeune et bien évidemment son matériau incontournable : le plastique.

Pondération[9] : 3/3

Mission, valeurs, culture et origine

La mission de la marque se confond avec sa culture et ses valeurs. Phenix Communication a été en mesure de relever **les valeurs inclusives**, accentuées par une diversité de modèles, de couleurs et de graphismes infinis. En d'autres mots, Swatch souhaite promouvoir, par des prix abordables, des montres pour tous ainsi et srutout que par une qualité est certifiée par un label Swiss, constituant ainsi non seulement l'origine de la marque mais également son identité.

Pondération : 2/3

[7] Voir chapitres « analyse de l'identité globale » et « analyse du discours ».
[8] Pour plus de détails quant à l'identité, la réputation et l'image de la marque, voir le chapitre « Analyse de l'identité globale » à la page 28.
[9] La pondération se réfère à une pondération de l'importance, selon Phenix Communication, des différents facteurs de la situation de l'entreprise. Elle s'effectue sur une échelle allant de 1 à 3, respectivement de la faiblesse à la force.

Organisation, Ressources humaines et Chiffre d'affaires

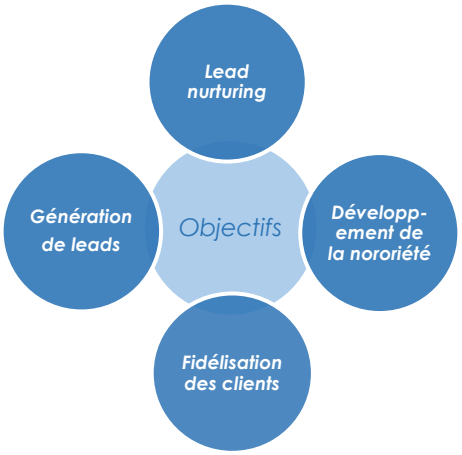
Board of directors – Swatch

Nick Hayek *President*	**Yann Gamard** *Brand Vice President, COO*	**Carlo Giordanetti** *Creative Director*	**Reza Rahimi** *CFO*	**Leo Emsenhuber** *VP Logistics*
Thomas Schweizer *VP Sales*	**Stefan Peter** *VP Marketing International*	**Alain Villard** *Brand Manager Swiss Market*	**Geatano Moscarino** *Head of product & Product Development*	**Bernado Tribolet** *Head of Retail Environement Design*

L'horlogerie est un secteur spécifique caractérisé par le secret et le silence qui y règne. En effet, contrairement à d'autres industries, le milieu horloger est ostensif concernant ses produits finis, mais relativement discret quant à ses stratégies, finances et budgets. C'est pourquoi, hormis les données publiées à l'occasion des bilans annuels et rapports de gestion, les marques ne communiquent que très peu de données numériques et marketing. La course aux brevets, marquée par le caractère visionnaire, l'innovation et la précision des marques horlogères permet en partie d'expliquer cette manière mesurée et modeste de travailler. L'entreprise Swatch ne fait pas exception à la règle. Annuellement, ses chiffres sont présentés au public au travers des données du Swatch Group. En 2019, le Groupe horloger présentait un chiffre d'affaire de plus de 8 milliards de francs suisses (Swatch Group, 2020). En raison de la pandémie de Covid-19, le chiffre d'affaire de la société a chuté de 32,1%, pour un bénéfice total de 5,6 milliards de francs suisses (Le temps, 2020).

Pondération : 2.5/3

Objectifs, stratégie et politique globale



Communément, les objectifs d'une entreprise définissent la situation idéale vers laquelle nous souhaitons tendre. Ces objectifs concernent généralement la génération de *leads* (l'acquisition de clients potentiels), le *lead nurturing* (maintenir/renforcer les relations marketing avec les *prospects*[10]), le développement de la notoriété et la fidélisation des clients.

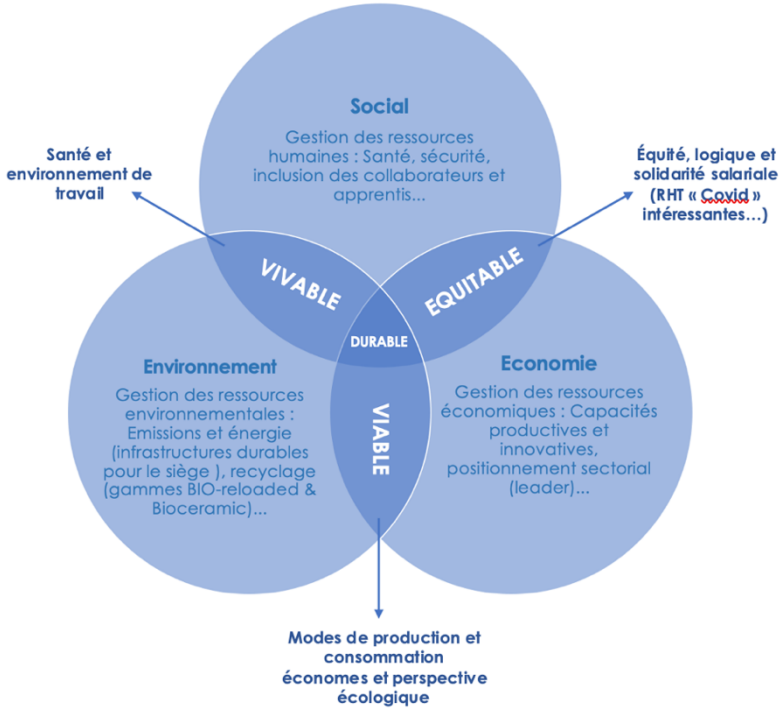
L'acquisition de *leads* et le développement de la notoriété de Swatch reposent tous les deux sur le fondement de l'entreprise, basé lui-même sur une histoire révolutionnaire et esthétique par de nombreux aspects. Afin d'assurer un bon *lead nurturing* et une fidélisation des clients, la marque se doit d'adapter son héritage historique au gout du jour. Autrement dit, Swatch se doit d'incarner le rôle de « la marque d'hier » mais est dans l'obligation tacite d'explorer et de conquérir continuellement divers secteurs afin de devenir également « la marque de demain ». C'est par ces objectifs que se traduit le déploiement de perspectives futures de Swatch notamment dans

[10] Clients potentiels à l'entreprise.

les secteurs du sport, de l'art et de l'innovation. A titre d'exemple, la marque a récemment jeté son dévolu sur le marché du *contactless* avec ses modèles SwatchPAY! (Montre-bracelet permettant de conclure des achats sans contact)[11].
L'objectif de la marque est de garantir par ses investissements et perspectives futures une notoriété « Top Of Mind[12] » chez le client (potentiel) en restant les *leaders* de l'horlogerie d'entrée de gamme.

La stratégie, quant à elle, représente la mise en place de ce qui doit amener une entreprise d'une situation actuelle A, à la situation idéale B (il en est question dans les objectifs d'entreprise). En d'autres mots, elle désigne l'ensemble des décisions et actions relatives aux choix des moyens et à l'utilisation des ressources afin d'orienter de manière significative et sur la durée les activités et la configuration de l'entreprise (Besseyre Des Horts, 1990). En matière d'allocation de ressources, Swatch possède une vaste pléthore de moyens à exploiter. En effet, de par ses domaines d'actions bien distincts les uns des autres, son nombre incalculable de collaborateurs et ses solides ressources financières, l'enseigne est en mesure de déployer bien des perspectives stratégiques. Afin de réaliser son objectif principal explicité auparavant, le géant de plastique suisse s'appuie notamment sur un sponsoring et des collaborations valorisées et crée de cette manière une ostension directe du produit chez les prospects.

Annuellement, lors de la publication du rapport de gestion, la politique globale fait office de nombreux chapitres. Depuis 2001, un virage « conscient » de la marque est mis en avant dans ses bilans. Outre l'accent mis sur le bien être des collaborateurs et la mise en place d'un écosystème de travail sain pour ces derniers, les paragraphes sur la **responsabilité sociétale** de l'entreprise se multiplient concernant la préservation de l'environnement. « Le développement durable est dans notre ADN » (Swatch Group, 2021) : Leur politique globale, incarnée par ce postulat, veille à une mise sur le marché de biens durables et réalisé dans le respect de l'environnement, une gestion



Politique d'entreprise selon le rapport de gestion 2020.

[11] « Les nombreuses nouveautés des marques du Groupe promettent également d'être d'importantes sources de revenus pour 2021, notamment la Moonwatch d'Omega, la Spirit de Longines et la très demandée T-Touch Connect Solar de Tissot. Celle-ci sera lancée en 2021 sur des marchés additionnels, entre autres aux États-Unis et en Chine. Swatch se réjouit de la forte demande pour ses modèles SwatchPAY! » (Swatch Group, 2021).
[12] ROMANO, Marcello, 2020. Manuel pratique de communication institutionnelle.

économe des ressources (Swatch Group, 2021), un respect de droit humain et une lutte contre toute forme de corruption.

Swatch prône, par sa politique globale telle qu'elle est projetée, une gouvernance de la durabilité pouvant être incarnée par chacune des dynamiques du développement durable.

Pondération : 2.5/3

Risques, enjeux, limites, contraintes

La marque évolue dans un secteur d'innovations technologiques avançant à grande allure. Les nouvelles marques et concepts arrivent en force, à l'instar du secteur des *smartwatches* (voir analyse de l'offre concurrentielle). Swatch est de cette manière constamment sollicitée et challengée par l'évolution du marché, et se doit d'agir autant pro activement que rétroactivement.

En termes de limites, Swatch se trouve dans le **perpétuel renouvellement de son identité** ancrée dans plastique et le bas prix et il demeure difficile de s'en éloigner. Pour son identité, il s'agirait de la jouer à bon escient de manière à aller chercher une clientèle jeune comme plus âgée, afin que la marque ne soit pas non seulement transhistorique mais également transgénérationnelle.

Pondération : 3/3

Analyse de l'offre concurrentielle de la marque analysée

Carte conceptuelle concurrentielle

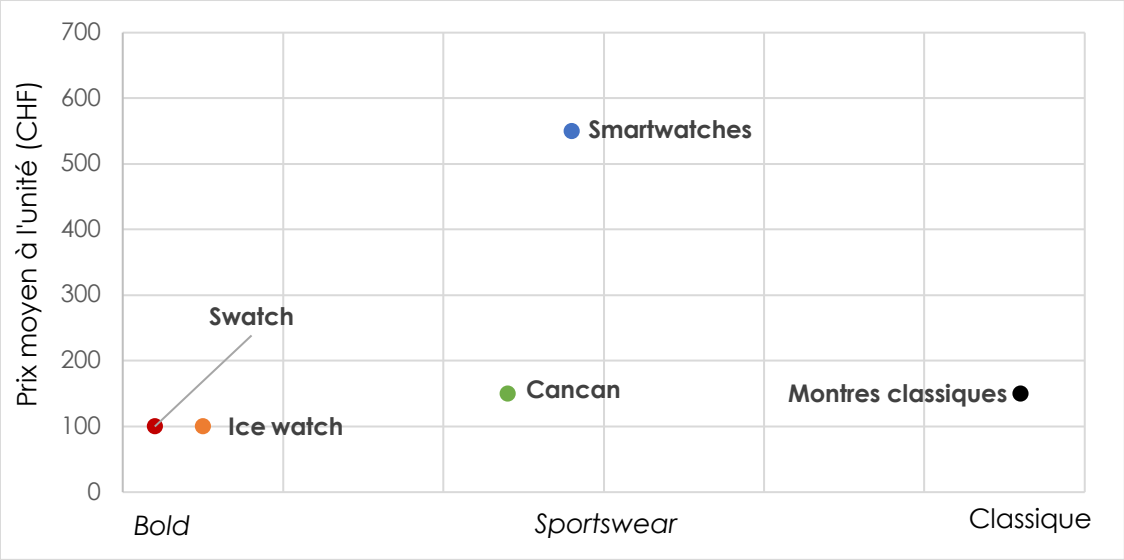
Le géant de plastique « Swiss Made » s'est approprié, depuis sa création en 1983, l'entrée de gamme (voire le milieu de gamme) comme principale zone de jeu et d'action. En effet, lors de son arrivée sur le marché, la concurrence à la fois d'entrée de gamme et qualitative se faisait rare. Chemin faisant, le business de la montre-bracelet « abordable » et tout terrain s'est depuis bien démocratisé. De nos jours, l'offre concurrentielle de Swatch se décline par plus d'une centaine de variantes. Sont recensées dans le graphique suivant les 4 des plus grandes marques ou concepts horlogers représentants la potentielle concurrence directe de l'univers Swatch[13].

Description des offres concurrentielles

La carte conceptuelle est un outil marketing qui, de par sa composition, permet de positionner un ou plusieurs produits sur un marché donné. Dans le cadre de *benchmarking,* elle permet d'analyser la niche acquise par les concurrents d'une entreprise. L'avantage de cet outil est qu'il est tout à fait personnalisable en fonction du secteur et des produits faisant office du *benchmark*.

[13] Choix établit par Phenix Communication quant à la popularité et visibilité des marques concurrentes.

Elle est également en mesure de renseigner quant aux enjeux, aux risques, aux contraintes et aux limites de la marque.



Les différents produits (Ice Watch ; montres classiques (Daniel Wellington, Cluse, Paul Valentine, Kapten & Son…) ; CanCan ; Smart Watches) sont ici incarnés par diversesl couleurs et sont classés selon deux axes distincts. Verticalement nous trouvons le prix à l'unité du produit, tandis que figure horizontalement une échelle concernant l'esthétique et le style du produit.

Le terme « *bold* » se réfère à des biens qui, comme l'adjectif l'indique, sont qualifiés par un style vif, assuré, osé, ou encore intrépide. « *Sportswear* » désigne une catégorie au style plutôt sportif et finalement, le terme « classique » englobe les garde-temps au style sobre et épuré, souvent qualifiés de « passepartout ».

De gauche à droite : Ice Watch, Daniel Wellington, Cluse, Cancan, Apple Watch, Garmin.

Offres	Informations, considérations, observations	Forces et faiblesses pondérées[1]
ICE WATCH	**Positionnement stratégique :** Montres de plastiques, colorées, à pile, juvénile. **Commercial** : Disponibles en *whole sale* et propre site internet. **Prix** : entre 80 et 120 **Communication** : Dite standard. Sur de grands canaux de communication. Pas de sponsoring ni de partenariat *top of mind*.	**Force** : 5/10 **Faiblesse** : 5/10
Commentaire : Trend évolutive stable. Peu de distinction majeure par rapport à Swatch. L'entreprise occupe une stratégie concurrentielle de « suiveur »[2].		
MONTRES CLASSIQUES	**Positionnement stratégique** : Montres classiques à pile, pour tout âge et sexe. **Commercial** : Originellement uniquement disponibles sur internet, à présent en *whole sale* et *retail.* **Prix** : entre 150 et 200chf. **Communication** : Majoritairement via des personnalités publiques (influenceurs, ambassadeurs etc.) mettant à disposition des prix préférentiels via un système de code promotionnels et de liens affiliés.	**Force** : 8-9/10 **Faiblesse** : 3/10
Commentaire : Le garde-temps est intemporel est matière d'esthétique, grandement abordé par la jeunesse en raison d'un prix intéressant et souvent arboré par des célébrités sur les réseaux sociaux. La durée de vie reste inférieure à celle d'une Swatch en raison de la qualité du mouvement, soucis d'étanchéité ou autre.		
CANCAN	**Positionnement stratégique** : Cadran colorés et atypiques de montre constitué de canettes en aluminium recyclées, bracelet en silicone, à pile. **Commercial** : *Whole Sale* ou *Retail* mais uniquement sur internet. **Prix** : 150chf **Communication** : Marque parfaitement inscrite dans la tendance consciente « *zero waste* », qui plus est suisse. En harmonie avec le virage actuel quant à une consommation réflexive et verte.	**Force** : 7/10 **Faiblesse** : 5/10
Commentaire : Aspect recyclé rejoignant une tendance écologique de seconde main. Cependant peu disponible dans le *whole sale*, voire pas du tout. De plus, le produit est peu arboré par les célébrités. Tout cela lui vaut une visibilité moindre.		
SMARTWATCHES	**Positionnement stratégique** : Montre-bracelets connectées de sport, couleurs, matières et styles multiples, tout terrain. Alimentée par voie USB. **Commercial** : En vente en *whole sale* et en *retail*, sur internet comme en boutique. **Prix** : Variable selon les enseignes : de 100 à 600chf en moyenne. **Communication** : Présence et sponsoring événementiel, particulièrement sportif. S'appuient sur de grands moyens publicitaires (télévisés ou affichage urbain). Souvent arborées par des sportifs d'élite.	**Force** : 10/10 **Faiblesse** : 1/10
Commentaire : Grandes tendances évolutives positives. Cette montre devient progressivement un garde-temps « de tous les jours » en raison de la connectivité (informations quant au battement de cœur, nombres de pas etc) du monde contemporain numérique. Elles tendent à occuper une place de deuxième *smartphone*. Concernant l'esthétique, les modèles restent très sportswear bien que certains tentent de se rapprocher d'une mode un peu plus classique.		

Analyse des environnements et facteurs d'influence du secteur horloger

Influenceurs directs

Il s'agit premièrement des personnes ayant un apport d'influence direct quant au comportement d'achat des prospects ou participant à la fidélisation des clients. Ils agissent en contrepartie de services ou intérêts financiers. Également appelés ambassadeurs, ils sont connus au sein de Swatch par la dénomination « Swatch Faces » (voir chapitre « analyse de l'identité globale »). Les Swatch Faces sont incarnées par de multiples sportifs, artistes et autres célébrités arborant les produits du géant de plastique. Ces ambassadeurs ne sont pas forcément spécialistes de la marque en termes d'histoire ou de technique. Ils la représentent en raison de leur notoriété utilisée à bon escient par l'enseigne.

Parmi les influenceurs directs, nous trouvons également les collaborations entre Swatch et une autre enseigne (marque de prêt à porter, musée, artiste, sportif, événements…), qui tend d'autant plus à influencer l'achat d'une montre, à l'instar de la collaboration Swatch X A Bathing Ape. Les garde-temps à l'image du célèbre label de *streetwear* japonais furent victimes d'un succès fulgurant, propulsant les montres à des enchères pouvant s'élever à plusieurs milliers de francs suisses.

***Trend évolutive** : stabilité voire développement* ***Pondération** : 2,5/3*

Commentaire : Type d'influence optimale au 21ème siècle, d'autant plus avec l'utilisation des réseaux sociaux. Potentiel à développer, notamment en allant éventuellement puiser vers des personnalités « en vogue » marketingement parlant, tels que les bloggeurs et autres créateurs de contenus à grande sphère d'influence.

Influenceurs indirects

Il s'agit des personnes bénéficiant d'aucun avantage (contrairement aux ambassadeurs) et sont inconnues pour la marque. Ce sont des **leaders d'opinion** dit « lambda » qui en parlent à des clients potentiels. Par exemple un enfant sur une aire de jeu parlant de sa nouvelle Flik Flak. Cette influence possède son importance car elle permet gentiment de gagner du terrain parmi les acheteurs potentiels par le bouche-à-oreille.

Trend évolutive : stabilité ***Pondération*** : 3/3

Influenceurs médias

Il s'agit ici des blogs, journaux ou encore revues spécialisées en horlogerie et technologie, par exemple la fédération internationale d'horlogerie, FratelloWatches, ChronoTempus… Ils sont animés par des spécialistes en la matière et constituent ainsi un bras de levier important quant à l'image globale de la marque, notamment au sein de la communauté d'intérêt horloger.

Trend évolutive : stabilité ***Pondération*** : 3/3

Opinion publique

L'opinion publique se réfère directement à la réputation de la marque en se basant sur les valeurs, les jugements et les croyances à propos de cette dernière. Sa sphère d'influence est large et puissante. De plus, elle peut s'appliquer à l'ensemble d'une population. L'opinion publique découle des toutes les catégories d'influences citées ci-dessus. Elle peut aussi dépendre de l'impact des facteurs P.E.S.T.E.L (voir ci-dessous).

***Trend évolutive** : stabilité voire développement* ***Pondération** : 3/3*

Commentaire : Parmi une centaine de personnes sondées, 46,6% affirment ne pas porter de Swatch mais pourraient en porter une[14]. Concernant les habitudes d'achats du même échantillons, 32,3% postulent que leur dernier achat chez Swatch remonte à plus de 10 ans, et 27,3% disent n'en avoir jamais acheté. Ces chiffres sont importants car ils reflètent d'une certaine manière l'opinion publique à propos de la marque. Il s'agirait donc pour Swatch d'engager des moyens permettant de diminuer ces chiffres et de répandre l'action d'acquisition d'une Swatch plus « naturelle » et globale.

Analyse PESTEL

Il s'agit des environnements directs dans l'univers de Swatch, qui lui sont donc exogènes. L'enjeux pour une marque est de repérer, parmi ces facteurs, le caractère d'urgence, d'importance et de priorité dans une optique d'opportunité-chance ou risque-menace. Ces environnements conditionnent toutes les formes d'activité de Swatch et influencent sa marche à suivre afin d'exploiter ses perspectives futures.

Facteurs d'influence	Description de l'influence générale	Cas de Swatch
Politiques • Règles pour la concurrence • Importations et exportations • Réglementations en vigueur • Tarifs spéciaux (taxes, par exemple USA)	Les applications de principes transparents qui régissent un cadre réglementaire qui garantit la sécurité juridique et laisse une marge de manœuvre aux entreprises dans un contexte concurrentiel, d'importation ou d'exportation.	Les restrictions de voyage en 2020-2021 dues au Covid-19 ont eu une influence sur les importations et exportations en raison d'une baisse générale du tourisme et donc des acheteurs potentiels.
Économiques • Taux de change • Crise(s) financière(s)	Influence directe et indirecte sur : • Le lancement et prix de produits • Le sponsoring • La planification/ annulation d'événements	**2019 (et début 2020)** : Années prospères et optimales en termes de visibilité : Nouvelles Swatch Faces, inaugurations HQ, événements sportifs. **2020** : Dramatique pour l'horlogerie mondiale et Swatch

[14] Voir dossier annexe : sondage sur l'image de la marque.

• Marché boursier		Club 30th anniversary passé sous silence.
Socioculturels, sociodémographiques • Variations démographiques • Classes sociales • Modes de vie • Habitudes d'achat	Définissent les populations cibles et orientent les études de marché.	Population à tendance vieillissante. Il s'agit donc pour la marque de continuer à se concentrer sur la jeunesse mais d'également déployer des moyens permettant de toucher un public plus âgé.
Technologiques • Innovations techniques • Ventes par internet (retail et whole sale) • Nouvelles infrastructures de communication (réseaux sociaux)	Les innovations ont un impact sur la technicité du produit et les nouveaux canaux de diffusion de l'information (Web 2.0) influencent quant à eux la stratégie de communication d'une entreprise.	Présence diversifiée sur les différentes plateformes en ligne, telles que Facebook, Instagram, Twitter. Très faible présence sur Tik Tok.
Écologiques, environnementaux • Politiques environnementales • Énergies renouvelables • Eco-responsabilité	Ces facteurs encouragent/ demandent une utilisation de matériaux plus écologiques en tant que substituts au plastique (montres et boites). Ils influencent les modes de production, les politiques d'entreprise et les investissements afin que ces derniers soient durables.	Collections « eco-friendly » et « zero waste » **Bioceramic** et **Bioreloaded**, à partir de matériaux biosourcés. Objectifs relatifs aux émissions de CO_2 revus et politique d'entreprise durable.
Légaux • Conventions internationales • Propriétés intellectuelles, brevets • Arrêts fédéraux • Protection du consommateur • Syndicats	Ces facteurs influencent la marge de manœuvre en termes de technologie, de conception et de production d'un produit et assurent que le déroulement de divers processus soient effectués « dans les règles de l'art ».	Swatch se doit par exemple de produire ses montres selon une marche à suivre bien précise, définissant l'acquisition du label « **Swiss Made** ».

2. ANALYSE DE L'IDENTITÉ GLOBALE

Identité générale

Nom

Le mot Swatch doit se lire « **S'Watch** », signifiant « second watch » et non « Swiss Watch » contrairement à ce qui est communément admis au sein de l'opinion publique. En effet, l'idée initiale de la marque était que les gens puissent posséder une montre "haut de gamme" pour leurs activités quotidiennes, soit pour le travail ou les sorties chics, et qu'ils puissent, en plus de cette dernière, arborer une montre efficace, design et bon marché pour d'autres activités, telles que le sport et les loisirs. Autrement dit, les porteurs de montres seraient en mesure de posséder un garde-temps classique et un autre, la "**Second Watch**", facilement remplaçable en cas de dégât, perte ou autre.

Fonction

Les fonctions principales de l'enseigne Swatch sont la **fabrication et mise en vente de montres à quartz, de bijoux et de lunettes de soleil (...) à des prix accessibles.** Les montres dont il est question sont colorées, légères, faites de plastique, et permettent aux client-e-s de se démarquer socialement tout en restant dans des budgets raisonnables. Les bijoux Swatch sont conçus pour être en parfaite harmonie avec les montres. Ils sont élégants, seyants et possèdent des cristaux colorés. De plus, depuis 2018, Swatch se développe dans la fabrication et la vente de lunettes de soleil, disponibles sous plusieurs couleurs. Le principal objectif de ces collections est de permettre aux client-e-s de changer de style selon leurs envies, avec une qualité certifiée "Swiss Made" et ce dans des gammes de prix correctes (Tendances Plurielles, 2019).

Origine[15]

Plusieurs dates sont significatives dans l'histoire de Swatch :

- 1975 – 1985 : Crise horlogère suisse dite "la crise du quartz"
- 1979 : Création de la montre "Delirium Tremens"
- 1983 : Création du Swatch Group par Nicolas Hayek (de la fusion entre l'ASUAG et la SSIH)
- 1983 : Lancement de la première collection Swatch sur le marché horloger

Motivation (philosophie)

La motivation renvoie à la **partie invisible de la marque** ; c'est-à-dire à sa philosophie, son point de vue sur le marché, sa croyance, son idéologie. Les motivations principales de Swatch sont :

- De permettre aux gens de posséder plusieurs montres selon leurs besoins.

[15] Voir chapitre « État des lieux », p.5.

- De proposer, grâce à son grand nombre de collections disponibles, des montres pour tous les goûts et pour toutes les générations, en entrée de gamme.
- Honorer puis conserver sa place de leader du marché et sa notoriété en raison de la grandeur de la société mère Swatch Group (plus grande société d'horlogerie du monde).
- De déployer ses moyens en termes d'innovation et de modernité.

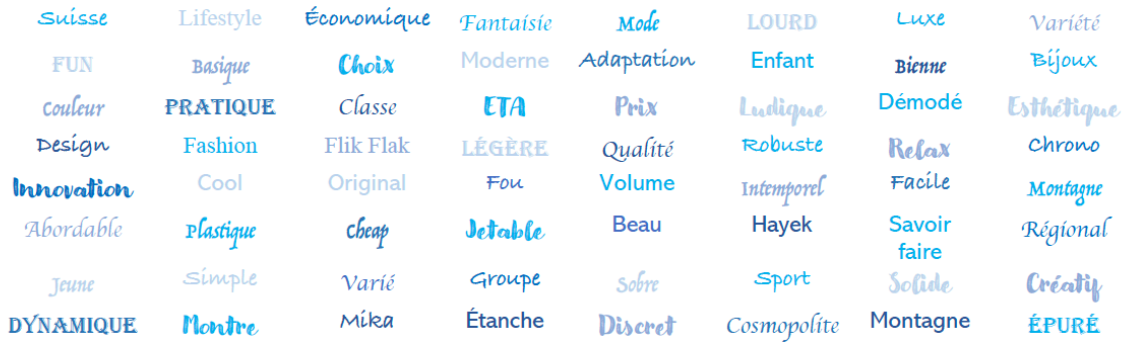
L'idéologie de la marque est exprimée au travers des qualités auto attribuées relatives à son caractère innovateur. Il s'agit ici des ***life motto*** guidant la marque dans son développement. Ses devises sont, entre autres, l'intuition pour les opportunités nouvelles, une connaissance du marché, de l'enthousiasme pour la nouveauté, les responsabilités, la communication, la prise de risque, l'acceptation de l'échec ou la gestion du succès (Swatch, 2011), Ces divers points motivationnels de la marque encadrent et offrent une ligne de conduite pour les moyens engagés ainsi que la production.

Moyens

Swatch a recours à différents moyens de communication, de vecteurs afin de véhiculer son identité. Ses moyens engagés sont notamment traduits par la presse, les affichages, le musée, le siège à Bienne, les médias sociaux, la télévision, internet, les Swatch Faces, les événements (sportifs ou autres) et les points de ventes.[16]

Symboles

Les symboles renvoient **aux clichés, aux stéréotypes** associés à la marque par les publics cibles. Le sondage mené par Phenix Communication auprès d'une population hétérogène[17] a permis la récolte de précieuses informations quant à l'idée que les publics cibles ont de la marque Swatch. Ces symboles au sein de l'opinion publique peuvent être divers et variés. En effet, les stéréotypes définissant Swatch sont nombreux. Nous remarquons que chaque potentiel client a son propre préjugé sur la marque.

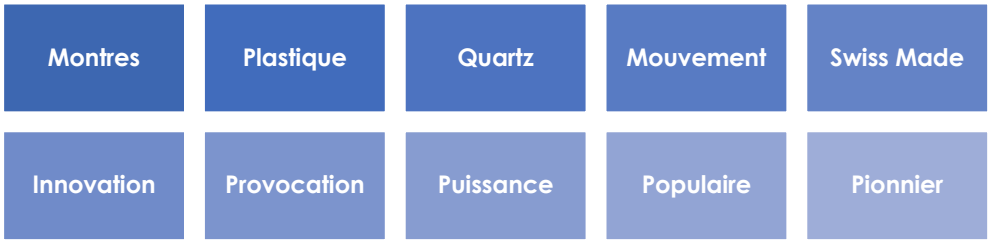


Liste non exhaustive de réponses à la demande "Attribuez trois mots qui, selon vous, représentent la marque de montre Swatch" sur un échantillon hétérogène de 162 personnes.

[16] Voir chapitre « Moyens Engagés » p.58.
[17] Voir dossier annexe : sondage sur l'image de la marque.

Mots-clés

Les mots clés sont des mots qui définissent de manière précise une marque. Il s'agit d'un **vocabulaire sur-mesure** dédié à la marque. Comme nous pouvons le voir sur le schéma ci-dessous, plusieurs mots sont significatifs dans le cas de Swatch.



Finalité et priorité

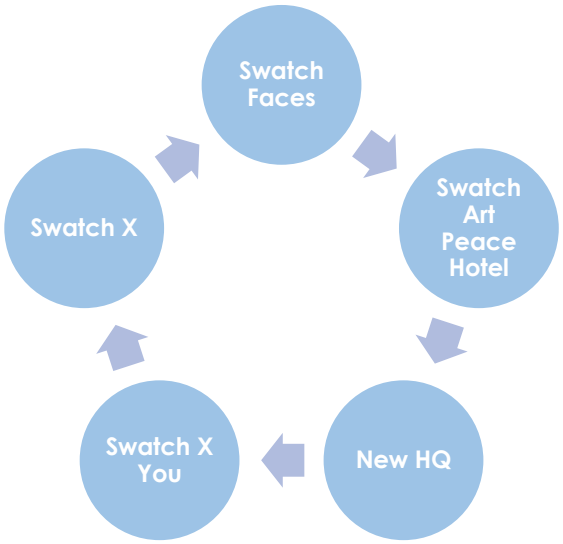
Les deux concepts tendent à être complémentaires. La finalité correspond aux bénéfices du consommateur, à l'usage du produit et la priorité est le "*core business* moteur". Swatch garantit aux clients et clients potentiels de posséder des montres innovantes, colorées, puissantes et à petit prix tout en étant garantes de qualité par un label "Swiss".

Style

Le style de Swatch se rapporte à un mélange de **style relationnel (vous - partenaire)** et de **style complice (tu - copain)**. En effet, Swatch communique principalement en anglais, ce qui permet de toucher un public plus vaste et est, par conséquent, moins personnel. De plus, les actionnaires de la marque peuvent appartenir à un club, le Swatch Club, leur permettant de bénéficier de montres exclusives et autres avantages. Cependant, Swatch agit également sur le côté amical/familial en entretenant une relation étroite avec ses clients et notamment ses employés. En d'autres mots, Swatch possède une **double facette** car elle propose d'une part des produits exclusifs réservés à une certaine clientèle mais offre, d'une autre part, des montres en plastique abordables pour tout public et communique de manière amicale et non formelle. Le site web et l'application de Swatch sont très sobres et épurés, principalement en blanc, ce qui facillite grandement l'utilisation des plateformes. Le site dédié aux montres Flik Flak a un style plus enfantin, reflétant l'identité de ces montres. La couleur bleue notamment dominante symbolise la sagesse, le rêve, la fraîcheur.

Réputation

La réputation fait référence à la popularité, à la notoriété de la marque. Cela correspond à l'idée commune que possède son public cible et ses concurrents sur elle-même. Au sein des publics cibles, il a été observé que Swatch possède une notoriété spontanée voire **"Top Of Mind"** et que 65% de ces derniers ne présenteraient pas de soucis quant à l'éventuel port d'une Swatch[18]. Dans le cas de Swatch, divers éléments participent activement à sa réputation et sa notoriété, tels que les Swatch Faces, le Swatch Art Peace Hotel, l'inauguration du nouveau siège à Bienne, Swatch X You et Swatch X. Ces divers points seront développés plus tard dans le cadre de l'analyse.



Vocation

Mission, philosophie et personnalité

La mission, par définition, se rapproche de la motivation vue précédemment. Il s'agit pour l'entreprise de « son combat, son engagement vis-à-vis de son marché, son public, la société, le monde… » (Romano, 2021). Autrement dit, ce à quoi elle veut tendre et défendre. Swatch défend des **valeurs d'inclusion, de diversité et de créativité**. Leur objectif premier, au-delà d'effectuer des ventes, est d'être les garants d'une philosophie de vie provocatrice et imaginative. Ils tendent à être les représentants d'un style de vie encourageant leurs clients à sortir de leur zone de confort. Swatch se caractérise par sa manière de penser et d'agir dite non conventionnelle. Selon la marque, la provocation, la joie de vivre ainsi que l'imagination ne sont pas des caractéristiques propres aux Suisses, qui trouvent peu d'intérêt dans l'extravagance. Swatch s'engage à pousser le peuple suisse à voir en dehors de leur zone de confort et à sortir de ce cadre stéréotypé. La marque se dit encourager les Helvètes à penser et agir de manière plus créative, ouverte, et de miser sur l'innovation plutôt que sur la sobriété (Swatch, 2011). La personnalité est ce qui permet à la marque de lui donner un côté humaniste. Si Swatch était une personne, elle serait originale, ouverte à la diversité, colorée et *Swiss made*.

Promesse(s)

Les promesses sont les avantages délivrés par la possession du produit. C'est ce que la marque met en avant et prétend être son **action principale**. Voici trois exemples de promesses faites par Swatch pour leur clientèle :

[18] Voir dossier annexe : sondage sur l'image de la marque.

- Trouver le ou les garde(s)-temps qui soi(en)t en parfaite adéquation avec sa personnalité en raison du choix inépuisable de modèles.
- Affirmer sa personnalité et se dégager de sa zone de confort.
- Se démarquer des autres marques horlogères avec une ou des montres de qualité (certifiée suisse), tout en ayant déboursé une somme abordable.
- Posséder l'heure exacte.

Preuve(s)

Les preuves renvoient aux éléments permettant de croire et de vérifier que la promesse du produit sera tenue. Ces preuves sont exprimées au travers de/des :

- La publicité (urbaine, télévisée, en ligne, ciblée, non ciblée, directe, indirecte…)
- Partenariats et sponsoring mettant en avant des personnalités mondiales, jeunes, jugées audacieuses (sportifs de l'extrême, artistes contemporains…)
- Interviews vidéo
- Avis clients

Positionnement

Le positionnement renvoie au slogan, à la *baseline* de la marque. Cela correspond à la justification même de son action et de sa vision durable. Pour Swatch, nous observons deux slogans principaux : « **Times is what you make of it** » et « **Swatch out** ».

"Times is what you make of it" signifie en français "Le temps, c'est ce que tu en fais". Swatch veut, par le biais de ce slogan, montrer à ses clients que ce qu'ils font de leur temps les définit. Le temps leur appartient. De cette manière, la marque incite les porteurs de Swatch à maximiser leur temps. Swatch encourage son public cible à être inventif, de profiter de chaque instant et de ne pas rester inactif et sédentaire.

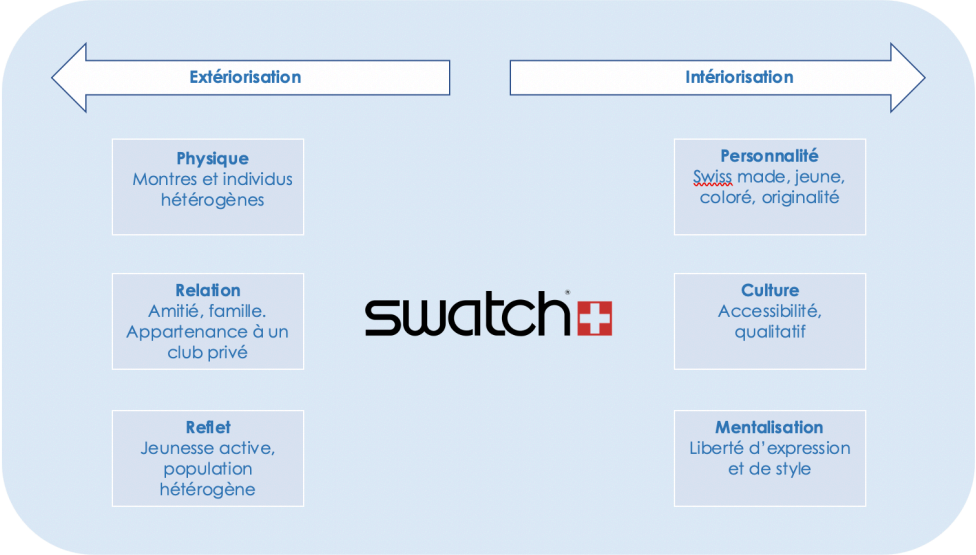
Le deuxième slogan "Swatch out" peut faire penser, de par son aspect phonétique, à "Watch out" qui signifie "Soit vigilant". En effet, Swatch joue beaucoup sur l'aspect phonétique en utilisant des slogans tels que "Switch to Swatch", "Swatch. The others just watch"[19].

La théorie du prisme de l'identité

La théorie du prisme de l'identité est un concept, proposé par Jean-Noël Kapferer en 1991, qui consiste à décortiquer la marque en **3 couches** afin de voir comment l'entreprise se projette chez son consommateur et comment ce dernier s'identifie à la marque. La première couche concerne la construction de **l'identité voulue par l'institution** (le physique et la personnalité). La seconde se réfère à la construction de l**a relation avec les publics** (la relation et la culture). La troisième et dernière couche correspond à la construction de **l'identité perçue par les**

[19] Voir chapitre « Analyse du discours », p.33.

publics (le reflet et la mentalisation). Chacune de ces couches comporte une **partie extériorisation et une intériorisation**.



Physique

Swatch se distingue par son immense **variété** de montres de tous les **coloris** et pour toutes les **générations**. La marque a proposé, depuis sa création, près de 10'000 modèles différents et plus de centaines de collections. De plus, la marque diversifie également ses autres produits, à l'exemple des Maxis afin qu'elles puissent être exploitées par les enfants comme par les adultes. Les packagings de la marque constituent une partie intégrante de leur identité et du produit. Inédits dans le monde de l'horlogerie, originaux et provocants, la marque a su en faire une caractéristique indissociable de la montre. Les clients et collectionneurs font l'acquisition d'un produit Swatch non seulement pour le garde-temps, mais également pour son emballage (selon les modèles et collections) atypique et déjanté.

Personnalité

Comme vu précédemment, Swatch reflète une marque **Swiss made, colorée, originale, pionnière et jeune**. Le côté Swiss made est visible dans son logo, dans lequel nous pouvons relever le drapeau suisse à côté du nom. Dans ses publicités, nous pouvons observer des gens relativement jeunes, heureux et satisfaits. De plus, la majorité des Swatch Faces sont des personnes actives. Le côté coloré est visible dans la variété de montres de toutes les couleurs proposées. Cela reflète le côté dynamique, joyeux et actif de la marque Swatch. L'originalité est un trait de personnalité de Swatch. En effet, de part les montres originales, atypiques et

diversifiées proposées, chacun peut y trouver son bonheur. Le style propre à chacun est un point important pour Swatch qui est mis en avant.

Relation

Swatch instaure une **relation amicale et familiale** avec ses clients ordinaires. Autrement, il est possible que suivant le type de collection, seuls les adeptes de la marque et les collectionneurs, tels que les membres du club, se procurent les modèles.

Le **Swatch Club** est défini comme un club d'experts, la plupart du temps actionnaire, dans lequel les membres peuvent bénéficier d'éditions de montres uniques produites exclusivement à leur attention, de prix préférentiels sur des événements publics (par exemple l'Open de Lax) ou privés (événements Swatch) ou tout simplement être invités à des occasions spéciales. De plus, lorsque des collections limitées sortent pour le grand public, les membres du Swatch Club ont la possibilité de les acheter avant qu'elles soient mises sur le marché. La marque joue donc sur **deux catégories principales de relations**.

Culture

L'intégrité y est valorisée. La marque propose des montres de tous les prix allant d'environ 50.- jusqu'à 1550.- avec un prix moyen de 75 Frs. Il est important de souligner que, bien que Swatch propose des montres à des prix bas, elles restent tout de même qualitatives. De plus, Swatch a recours à deux types de distribution : le ***whole sale*** et le ***retail***.

Reflet

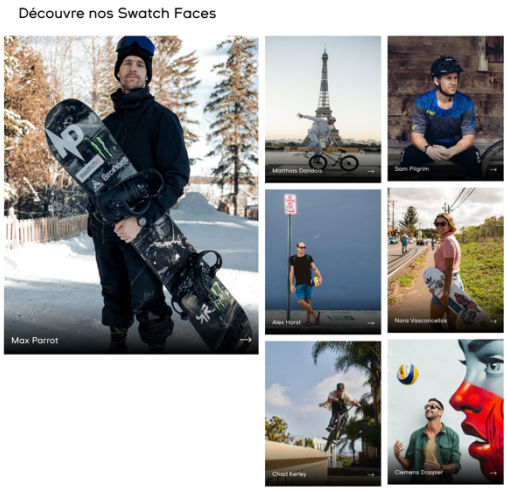
Jeunesse active et **population hétérogène** sont les valeurs de la marque et son reflet. En effet, leurs gammes de montres sont si diversifiées et populaires que tout le monde y trouve son bonheur. L'important pour Swatch est que tout le monde trouve son plaisir peu importe d'où le client vient et que ce dernier éprouve une certaine satisfaction d'achat.

Mentalisation

Les clients types de Swatch sont **revendicateurs de liberté d'expression et d'originalité**. La marque de montre Swatch est vue par le public comme une entreprise suisse, qui vend des montres colorées et à bas prix. Ces trois mots définissent l'essence même de la marque. Les mots "couleur", "plastique", "juvénile" et "populaire" sont des mots qui déterminent également la marque. Quelques personnes font référence aux montres Flik flak, synonyme et souvenir de leur enfance. Cela nous montre que pour de nombreuses personnes, Swatch reste ancrée dans le passé et n'évolue pas. Pour ces dernières, Swatch représente une marque de montre démodée, sans réelle évolution, et enfantine. De plus, nous pouvons souligner que la jeunesse a tendance à moins acheter les montres Swatch, mais plutôt les montres des nouvelles marques concurrentes telles que Cluse, Daniel Wellington, etc. Cela s'avère être un risque majeur pour Swatch qui voit ses ventes diminuer et sa popularité d'achat reculer.

La réputation de la marque

Swatch Faces – événements sportifs



Depuis quelques années, Swatch collabore et sponsorise de nombreux artistes et sportifs, autrement appelés les **Swatch Faces** définies par la marque comme des athlètes et artistes inspirants. Les principaux sponsorings se font dans les sports extrêmes comme le surf, le snowboard, le ski freestyle, le BMX, le skateboard, le beach-volley et les courses de drone depuis peu.

La majorité des Swatch Faces sponsorisées sont des personnes jeunes réputées sur les réseaux sociaux. Cela amplifie le côté jeune, dynamique, actif et entreprenant de la marque Swatch. Le fait de sponsoriser ces personnes permet de développer la popularité de la marque et gagner en visibilité auprès d'une clientèle elle aussi jeune.

Principales Swatch Faces

NOM	SPORT	INSTAGRAM FOLLOWERS
Max Parrot	Snowboard	206K
Cody Townsend	Ski freestyle	174K
Sam Anthamatten	Ski freestyle	38,7K
Nicolas Vuignier	Ski freestyle	32,7K
Sam Pilgrim	BMX	678K
Chad Kerlev	BMX	402K
Matthias Dandois	BMX	250K
Coco Ho	Surf	679K
Courtney Conologue	Surf	192K
Clemens Doppler	Beach-volley	12,1K
Alex Horst	Beach-volley	6516
Nora Vasconcellos	Skate	360K

Swatch et le sport

Le lien qui unit Swatch et le sport est une histoire de longue date, traduite depuis la création de la marque par de nombreuses collaborations sportives, faisant la promotion de l'activité et du dynamisme des produits. Swatch sponsorise de nombreux événements sportifs comme le Freeride World Tour, des championnats de beach-volley et des événements de surf. Ils ont notamment été les chronométreurs officiels des Jeux Olympiques en 1996 à Atlanta, à Sydney en 2000 et à Athènes en 2004.
Ces éléments permettent d'affirmer que Swatch est une marque qui veut paraître active, et déploie ses moyens dans des secteurs bien différents les uns des autres afin de gagner en visibilité. En effet, le fait de sponsoriser des athlètes relativement populaires au sein de la jeunesse permet d'augmenter l'intérêt que cette tranche démographique pourrait apporter à la marque. L'association entre le sport et Swatch est un lien important pour l'entreprise.

Swatch et l'art

De même qu'avec le milieu du sport, Swatch travaille également avec des artistes. Régulièrement, la marque collabore avec des artistes (peintres, danseurs, sculpteurs, graphistes etc) ou entités artistiques (musées, expositions etc.) afin d'élaborer des designs de montres dans le cadre des collections **Swatch X** et de promouvoir l'art. Une des dernières collections de l'enseigne fut la fameuse « Swatch X MoMa », en collaboration avec le musée d'art moderne de New York, dont les montres ont fait l'objet d'un succès fulgurant.

Un des moyens engagés de Swatch le plus connu est le **Swatch Art Peace Hotel** de Shanghai. Ce lieu permet de démontrer et de partager le soutien de la marque au milieu artistique. Il s'agit d'un hôtel bâti en 1908 à Shanghai, initialement connu sous le nom de Palace Hotel, puis de Peace Hotel. Le bâtiment fut racheté par le géant de plastique en 2010. Depuis, le lieu est devenu un des points centraux de l'art contemporain en Chine et dans le monde, et ce dans une ville passionnante et dynamique. L'hôtel est devenu un lieu conceptuel, opérationnel et unique qui allie espace commercial, lieu d'exposition et résidence d'artistes. En effet, suite au dépôt de candidature, les artistes choisis sont invités à vivre, travailler et échanger sous forme de workshops dans cet endroit, et ce sans aucune location à payer si ce n'est des œuvres d'art à l'intention de Swatch. De nombreuses œuvres d'art sont ensuite utilisées comme designs de montres.

Outre le pôle créatif que représente le Swatch Art Peace Hotel, le lieu est également devenu un ***must see* touristique**. A l'intérieur du bâtiment se trouvent une Swatch Art Boutique et des boutiques *corporate* Omega et Blancpain.

Headquarters à Bienne

Afin de marquer l'inauguration du nouveau siège de Swatch à Bienne, la marque a organisé une journée événement digne des plus grands. Cette journée dédiée aux *Headquarters,* le 3 octobre 2019, fut la consécration de 5 années de travaux menés sous les schémas et plans du célèbre architecte japonais Shigeru Ban. L'édifice, en forme de dragon, mesure 27 mètres de hauteur, 35 de large et 240 de long, et est constitué uniquement de bois suisse ; principalement choisi pour ses propriétés écologiques et durables. Ce bâtiment innovant, unique et défiant les conventions contemporaines, caractérise les montres Swatch. Grâce à son design atypique, le bâtiment se fond harmonieusement dans l'environnement urbain. La mise en place d'une telle infrastructure fut challengeante en raison d'un décalage par rapport à une architecture plus traditionnelle. Coloré, transparent, collaboratif et durable, tous sont des adjectifs à l'image de Swatch mais également de cette infrastructure. L'esprit du bâtiment est fondé sur la couleur, le mouvement, la légèreté et la transparence (Krisch, 2019).

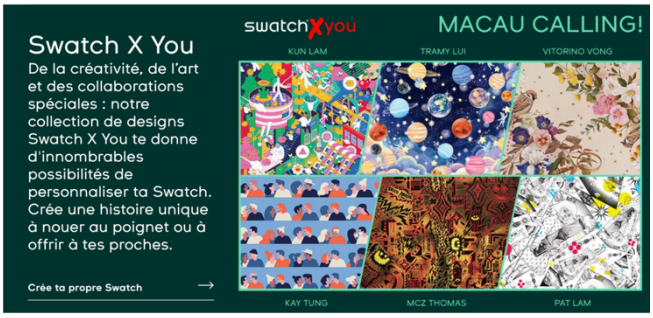
A l'intérieur de l'enceinte de ce nouveau siège, nous retrouvons également la Cité du Temps dans laquelle se situent les musées Omega, Swatch ainsi que le Conference Hall. Comme le dit Nick Hayek, l'objectif principal de cette création est de "créer de l'émotion et susciter de la curiosité" (Eschmann, 2019). Le 3 octobre 2019 marque la date de l'inauguration officielle du nouveau siège mondial de Swatch. Seuls journalistes, officiels et invités ont eu l'occasion d'assister à cette journée particulière. Le 5 octobre, l'édifice fut ouvert au public (24 Heures, 2019). Afin de marquer le coup, Swatch a décidé de faire les choses en grand tout en ne faisant que très peu de publicité. En effet, seul un petit article très discret était apparu dans le journal *Bieler Tagblatt* afin d'avertir de l'événement. Le reste de la communication était basé sur la bouche à oreille.

Activités, jeux, distributions de goodies, visites guidées, restauration, le tout dans une gratuité totale. Swatch a déployé, comme à son habitude, les grands moyens afin de faire parler de soi. L'impact médiatique que provoque cet événement est sans précédent. En effet, avant que la construction ne soit lancée, le projet faisait déjà parler. Auparavant, les bâtiments de Swatch ressemblaient à des bâtiments industriels typiques sans artifices et se situaient un peu partout en Suisse Romande sans réel siège principal. Actuellement, nous pouvons affirmer

que Swatch a décidé de dépasser cette image de marque dite “vieillotte” pour afficher son côté innovateur et jeune.

Swatch X YOU

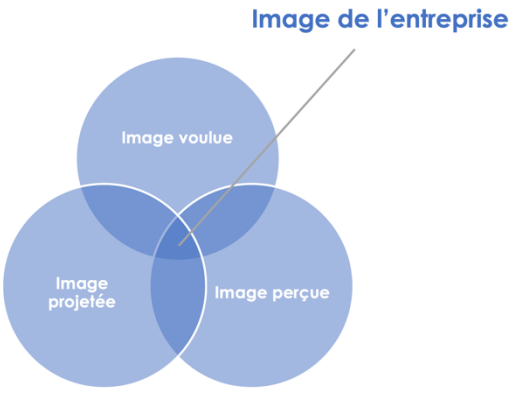
La **personnalisation** et **l'originalité** sont des noms définissant très bien la marque Swatch. C’est pour cela qu’elle propose à ses clients de créer leur propre montre personnalisée sur internet, dans le musée Planet Swatch à Bienne, ou dans les filiales officielles par programme interactif analogique et digital dans lequel le client peut créer sa montre pas à pas. La personnalisation de la montre Swatch se déroule en trois étapes :



1. Le client se retrouve face à différents designs entre lesquels il peut choisir. Il peut ensuite le déplacer et décider quelle partie du design lui plaît le plus.
2. 6 designs de mécanismes sont présentés au client afin qu’il fasse un choix.
3. Il est possible d’ajouter une touche personnelle en faisant graver un texte derrière la montre.

Grâce à ce côté interactif et créatif, Swatch se démarque de la concurrence. En effet, toutes les marques de montres ne donnent pas l’opportunité à leurs clients de personnaliser leur propre montre.

Image voulue, projetée et perçue



L’image voulue se définit comme la manière dont l'entreprise aimerait être perçue par ses clients, ce qu’elle souhaite transmettre. Swatch veut passer pour une marque familiale, bienveillante, chaleureuse, ouverte pour tout le monde, notamment grâce aux événements, aux pop-ups organisés et au sponsoring. Lorsque Swatch organise des événements, le côté animation, show et *fan experience* est mis en avant. Leur principal objectif est de susciter de l’engouement et de la curiosité chez les gens tout en restant discret, et en ne faisant que très peu de publicité. Chaque événement est victime de son succès et produit un enthousiasme extrême. Dans la majorité des cas, tout est offert et des goodies tels que des pins, des sacs en toile, des lunettes de soleil sont distribués.

L'image perçue correspond à l'image perçue par la cible. Dans le cas de Swatch, c'est l'image d'une marque familiale, chaleureuse, conviviale, dynamique et audacieuse qui prend le dessus. L'image perçue peut également être définie par les mots clés visibles à la page 22. Les clients de Swatch ont une vision globale positive de la marque. Rares sont les personnes ayant été déçues par la marque tenant toujours ses promesses. Cependant, pour de nombreuses personnes, Swatch est une marque désuète, juvénile, sans réelle évolution, proposant principalement des montres simples, sans design intéressant.

L'image projetée se réfère à l'image que l'entreprise croit avoir auprès de ses prospects, de son personnel, de ses fournisseurs, etc. Swatch semble penser avoir une image d'entreprise dynamique, jeune et polyvalente. La marque est cependant totalement consciente de son côté innovant, leader, pionnier et populaire. Auprès de son personnel, Swatch reflète l'image d'une entreprise dynamique, jeune et amusante. De nombreuses activités sont régulièrement organisées pour ses collaborateurs, tels que des hot dogs party. Les lieux de travail sont marqués par la couleur, la musique, et une atmosphère décontractée.

3. ANALYSE DU DISCOURS ACTUEL

Qu'est-ce que le discours actuel ?[20]

Le discours actuel est une composante essentielle de la communication publicitaire. Il prend en charge d'une part le **contenu communiqué**, et d'autre part la **manière de le communiquer**. À proprement parler, le contenu englobe les **messages** que véhiculent la publicité. De son côté, la manière de communiquer ne renvoie non pas aux supports publicitaires (ces derniers étant étudiés dans le cadre des moyens engagés), mais bien à la philosophie ainsi qu'aux styles adoptés dans le but de soutenir les messages et leur visée. Sur la base d'affiches publicitaires Swatch, des premières années de commercialisation jusqu'à nos jours, nous nous livrerons, dans la section suivante, à une analyse temporelle du discours dans le but de déceler ces messages produits par la marque, leur mise en scène, ainsi que les objectifs qui en découlent. Afin d'illustrer visuellement cette évolution et de situer dans le temps les affiches traitées dans cette analyse du discours, nous établirons premièrement une échelle temporelle de publicité. Sur cette base, nous nous intéresserons plus précisément aux messages mis en avant sur ces affiches en s'appuyant sur les **leviers de persuasion**, sur la manière de communiquer, ceci en exploitant l'aspect de la **communication marketing**, et userons d'outils tels que les **6 leviers déclencheurs d'action SONCAS** et le **Co-Système** pour tenter de déceler la visée des diverses stratégies commerciales. Par ces analyses, nous tenterons de relever, au fil des ans, la présence, ou l'absence, d'une cohérence discursive dans la publicité de Swatch[21].

[20] ROMANO, Marcello, 2021. Manuel pratique de publicité [document PDF]
[21] L'intégralité des affiches publicitaire est disponible dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes*

1984

1985

1986

1988 1989

1990

1991

1992

1993

1994

1998

1999

2000

2001

2004

2007

2011

2012

2013

2014

2014

2015

2016

2017

2018

2019

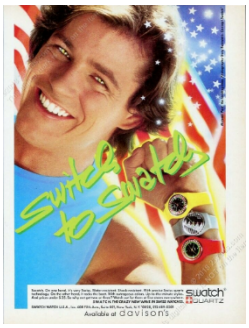
2020 – Collection capsule X 007

Contenu communiqué – Le message

Le message constitue la cinquième question stratégique des neuf actives dans une stratégie de communication. Il s'agit en effet ici de détecter le message qui va motiver le consommateur en s'appuyant sur les raisons qu'il aura d'y croire, ainsi que sur les bénéfices envisagés.

Sur le fondement de la nature et de l'expression du message, c'est le *« comment dire »,* autrement dit le format du message, qui va nous intéresser ici. Ce format repose sur plusieurs leviers de persuasion dont l'attentionnel, le rationnel, l'émotionnel, le comportemental ainsi que le relationnel[22].

Le **levier de persuasion attentionnel** se fonde sur une redirection constante vers la marque du produit, et ce, surtout lorsque cette dernière ne jouit pas encore d'une grande notoriété en raison de sa nouveauté. Nous remarquons très nettement cette mise en avant répétitive de la marque Swatch sur ses affiches publicitaires créées avant les années 2000. On retrouve par exemple de maintes et nombreuses fois le nom de la marque sur ces quatre affiches publicitaires avec les messages suivants : *« Switch to **Swatch**. » (1)* ; *"**Swatch**… and time can do so much - **Swatch** turns time into something special. **Swatch** by day. **Swatch** by night. Swiss quality made affordable. Water and shock resistant. **Swatch** tells more than time .. it makes a statement." (2) ; "**Swatch** wound by love." "(You feel the warmth inside. You want to pass it on. You move the hand that wears the **Swatch**. You wind the **Swatch**.) What moves the human winds the **Swatch**." (3) ; "**Swatch**. The others just watch." (4).*



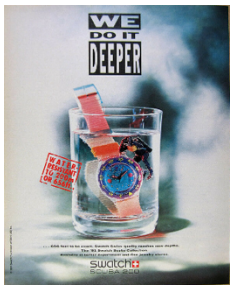
(1)

(2)[23]

(3)[24]

(4)[25]

Le **levier de persuasion rationnel**, quant à lui, recourt à la raison dans un but de convaincre. Swatch a par exemple grandement innové dans les années 90 avec sa collection *Scuba* qui lui a permis de remplir les attentes d'un autre type de consommateur en se positionnant sur le marché de la plongée. Par cette innovation, la marque prouve directement sa supériorité et renforce d'autant plus sa crédibilité. Le message *« We do it deeper »* illustré sur cette affiche publicitaire de 1991[26] est rationnel et



[22] ROMANO, Marcello, 2021. Manuel pratique de publicité [document PDF]
[23] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 24
[24] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 27
[25] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 34
[26] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 22

rendu persuasif par la démonstration visuelle de la montre immergée dans l'eau aux côtés d'un plongeur.

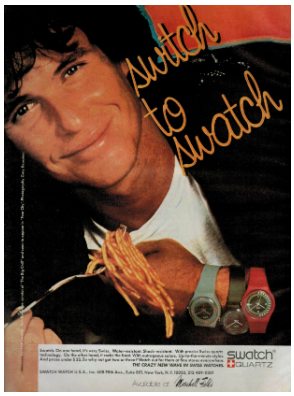
Le **levier de persuasion émotionnel** tire parti des sentiments par la peur, le rêve ou encore l'humour pour inspirer une image affective et positive de la marque. Cet appel aux sentiments permet aussi une mémorisation de la publicité à plus long terme et influence donc l'expansion de la notoriété de la marque. Sur l'affiche ci-contre[27] par exemple, dans le décor comme dans le message : *« Since we got Swatch, we always get to grandma's house on time, and leave sooner too ! »*, c'est l'humour qui est exploité comme vecteur de persuasion émotionnel. L'affiche fait sourire et la marque reste en mémoire.

Deux autres leviers, que sont les **leviers de persuasion comportemental et relationnel** peuvent être maniés dans la construction d'un message. Nous ne nous étendrons cependant pas sur ces deux derniers car ce sont bien les trois premiers qui sont largement mis à profit de la communication publicitaire de Swatch.

Manière de communiquer – La communication marketing

La communication marketing regroupe la **communication produit** ainsi que la **communication de marque**. La communication produit se fait à travers ses spécificités, parmi lesquelles, entre autres, sa fonction, ses performances et son mode de fabrication. La communication de marque s'opère, elle, par un positionnement de la marque dans la société à l'aide d'une philosophie d'attitude.[28]

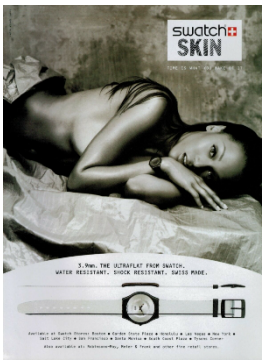
Dans les premières années de commercialisation, Swatch opte surtout pour une communication de type **produit**. En haut de cette affiche de 1984[29], nous remarquons le slogan publicitaire *« Switch to Swatch. »* duquel nous reparlerons plus tard. Ce dernier sera utilisé sur de nombreuses affiches entre 1984 et 1985. En bas de chacune d'entre elles, nous pouvons lire le message suivant : *« Swatch. On one hand, it's very Swiss. Water-resistant. Shock-resistant.*



With precise Swiss quartz technology. On the other hand, it rocks the boat. With outrageous colors. Up-to-the-minute styles. And prices under $35. So why not get two or three? Watch out for them at fine stores everywhere. The crazy new wave in Swiss watches. »

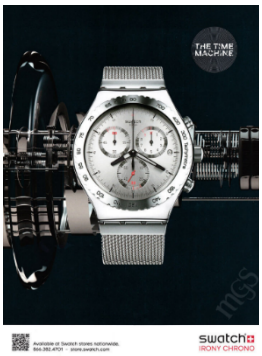
[27] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 8
[28] ROMANO, Marcello, 2021. Manuel pratique de publicité [document PDF]
[29] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 4

Nous pouvons en effet identifier cette communication de type produit dans ce message par la mise en évidence des caractéristiques associées à la montre Swatch comme son origine suisse, sa résistance à l'eau et aux chocs, sa précise technologie au quartz, ses couleurs pimpantes, son style, son prix ainsi que sa disponibilité. Objective, factuelle et descriptive, cette communication se veut proche du produit et apporte des réponses directes à d'éventuels soucis de consommation, mettant par exemple ici en avant un rapport qualité/prix extrêmement attrayant.
Jusqu'à l'orée des années 2000, la communication publicitaire de Swatch restera majoritairement de type produit. Sur cette affiche publicitaire de 1998 (1), les spécificités du produit telles que la résistance à l'eau et au choc, de même que son origine suisse sont toujours mentionnées.
Cependant, dès les années 2000, (ci-dessous des affiches de 2004 (2), 2013 (3) et 2018 (4)), les spécificités du produit disparaissent complètement de la publicité commerciale. On passe dès lors d'une communication produit à une **communication de marque**, cette dernière servant à valoriser son positionnement au sein de la société. Nous verrons par la suite que ce glissement d'une communication produit à une communication de marque peut-être similairement décelé par une analyse issue du Co-Système, et tenterons alors de l'expliquer.



(1)[30]

(2)[31]



(3)[32]

(4)[33]

Les 6 leviers déclencheurs d'action SONCAS[34]

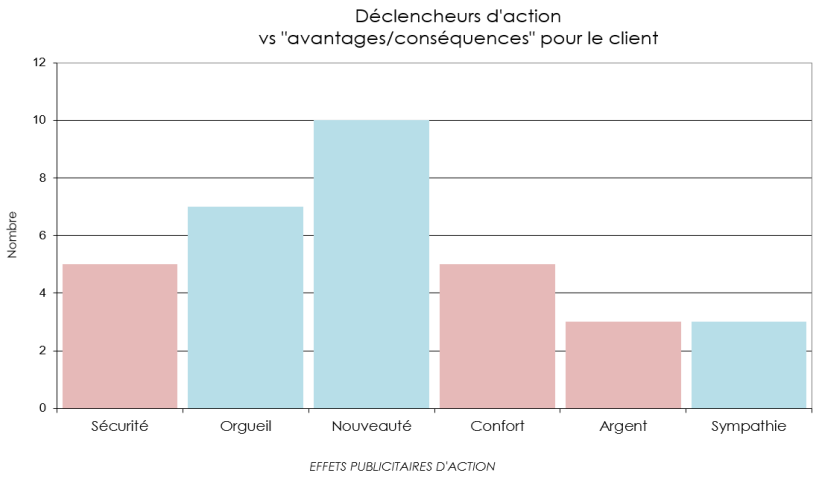
Le « système **SONCAS** » est une démarche d'approche commerciale qui se base sur les six leviers de motivation exploités par un communicateur/vendeur pour provoquer chez l'acheteur potentiel l'action attendue ou l'achat. La visée de cette démarche est de déceler les motivations à l'achat, en prenant en compte les principales d'entre elles (sans pour autant prétendre couvrir l'ensemble de celles envisageables) afin d'élaborer des argumentaires de vente mieux ciblés.
Les 6 leviers sur lesquels la méthode replie sont la **Sécurité**, l'**Orgueil**, la **Nouveauté**, le **Confort**, l'**Argent** ainsi que la **Sympathie**. Par un discours subjectif dont la dimension

[30] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 35
[31] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 40
[32] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 46
[33] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 54
[34] ROMANO, Marcello, 2021. Manuel pratique de publicité [document PDF]

émotionnelle a pour but de faire aimer, les leviers d'Orgueil, de Nouveauté et de Sympathie sont d'ordre intangible et animent un sentiment de plaisir chez le client. Les trois autres leviers, ceux de Sécurité, Confort et Argent sont d'ordre tangible et usent d'un discours objectif à dimension rationnelle ayant pour but de faire agir pour actionner chez le client un sentiment de devoir.
C'est dans la combinaison de ces six leviers d'ordre tangible et intangible que réside le projet de la démarche. Ce projet n'est pas de chercher à vendre un produit ou service à son client, mais à le **faire acheter** en lui donnant le sentiment que c'est lui, et non le vendeur, qui domine l'échange. Un discours qui se construit sur un **mode descensionnel**, plaçant le levier de l'Orgueil au sommet de la hiérarchie et celui de l'Argent à sa base, aura la visée de séduire et d'éveiller l'attention du public exposé à sa décision d'achat. Inversement, un discours se construisant de **manière ascensionnelle**, plaçant cette fois le levier de l'Argent au sommet de la hiérarchie et celui de l'Orgueil à sa base, visera à créer sécurité et confiance du public en regard de sa décision d'achat.

Analyses SONCAS

Dans la section suivante, nous procéderons à l'analyse SONCAS de trois affiches publicitaires Swatch. Afin de déceler d'éventuelles évolutions dans les enjeux du discours, nous avons sélectionné deux affiches des années 90 ainsi qu'une datant de 2014. Intéressons-nous premièrement à cette affiche publicitaire de 1985.
La segmentation verbale du discours issu de cette dernière nous fournit le graphique suivant :

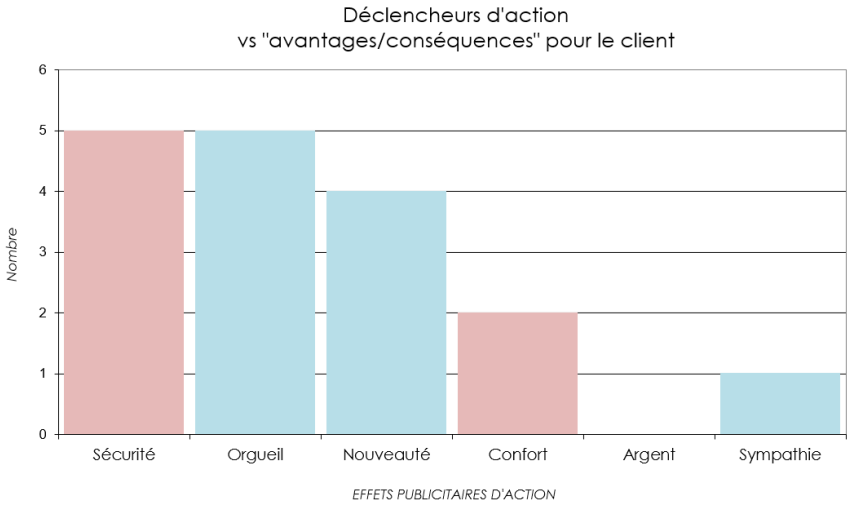


Le graphique issu de la segmentation[35][36] dévoile un discours au développement relativement descensionnel. En raison du prix extrêmement bas du produit mis en avant, une montre Swatch, le choix d'un discours construit sur un mode descensionnel est tout à fait légitime. Comme ce bas prix exclut une importante prise de risque de la part du client, qui serait par exemple justifiée pour l'achat d'un nouveau véhicule, il n'est pas nécessaire de miser sur la Sécurité et la Confiance mises en avant dans un discours ascensionnel.

[35] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 5
[36] La segmentation verbale donnant lieu au graphique est disponible dans les annexes du discours actuel - *Détail des Analyses SONCAS* p.2

L'objectif est ici d'attiser la curiosité et c'est donc la **Nouveauté** (et non l'Orgueil) qui est placée au sommet de la hiérarchie. En 1985, cela fait en effet moins de deux ans que les montres Swatch sont commercialisées. Il n'est donc pas surprenant de retrouver la nouveauté en tête de course des arguments.
Le pilier de l'**Orgueil**, en seconde position, jongle principalement entre le nom de cette nouvelle marque qui fait parler d'elle, et son origine suisse, soigneusement mise en avant en gage de qualité.
Bien que le pilier relatif à la **Sympathie** ait une présence moins abondante que celle à laquelle nous aurions pu nous attendre, son impact réel, en sortant quelque peu de l'analyse de ce graphique, est hautement significatif. En effet, le joueur de tennis n'était pas connu pour sourire beaucoup, et c'est peu dire. Ainsi, bien que l'occurrence de motivations basées sur l'aspect sympathique de la publicité soit quantitativement faible, elle est qualitativement pertinente et persuasive.

Ce discours descensionnel éveille donc hautement l'intérêt du public par ces trois premiers leviers d'ordre intangible. Par la suite, l'évocation du lieu de fabrication, des caractéristiques techniques du produit, de sa disponibilité et de son prix, viennent étayer et confirmer cet intérêt.

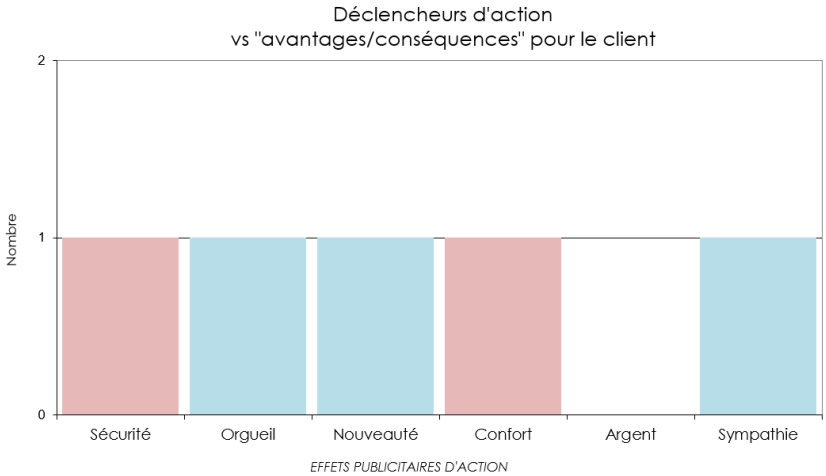


Sur l'affiche publicitaire Swatch ci-dessus[37][38], datant de 1999, le **discours** est également de type **descensionnel** avec un accent toujours placé sur les piliers relatifs à la Nouveauté et à l'Orgueil. Cependant, cette nouveauté n'est plus ici celle de la marque, mais celle du produit proposé en lui-même. Le pilier de la Sécurité s'impose donc à même titre que la Nouveauté et l'Orgueil et rassure le client sur les nouvelles caractéristiques du produit. Après plus de quinze ans de commercialisation, le prix bas propre à la marque est connu de tous et la composante Argent s'est totalement absentée. Nous remarquons que les piliers relatifs à la Sympathie et au Confort sont également moins façonnés que dans l'affiche de 1985 étudiée précédemment. Nous pouvons postuler qu'il en résulte d'une notoriété à présent acquise par la marque, et, en

[37] La segmentation verbale donnant lieu au graphique est disponible dans les annexes du discours actuel - *Détail des Analyses SONCAS* p.4
[38] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 36

parallèle, d'une bonne connaissance de la part des clients potentiels des motivations relatives à ces deux composantes.

Comme nous avons pu le remarquer précédemment, les affiches publicitaires de Swatch changent progressivement à partir de l'an 2000. Outre le style graphique, la présence humaine ou encore la représentation unitaire de la montre, le discours change aussi radicalement. En effet, les affiches produites avant les années 2000 présentent un discours bien plus exhaustif que celles produites par la suite. Ici bien plus synthétique, ce discours est même souvent devenu presque totalement absent des affiches publicitaires récentes. Comme c'était déjà le cas en 1999, la composante du Prix n'est pas sollicitée. La Nouveauté n'est désormais plus explicitée comme telle et s'inclut uniquement implicitement dans le nom du modèle, Sistem 51[39][40].



Ce synthétisme implique qu'on ne puisse plus réellement parler de discours descensionnel ou ascensionnel. La visée publicitaire n'est plus d'éveiller la curiosité du potentiel client, ni de le rassurer sur son achat. À ce titre, nous remarquons qu'il ne s'agit plus d'une communication-produit, mais d'une **communication de marque**.

Co-Système[41]

Autant comme outil de réflexion à l'égard de la communication et du langage, comme grille analytique de messages, qu'instrument de travail pour les producteurs de communication de tous types, le Co-Système est utile pour définir une stratégie de communication. Il s'agit en effet d'un modèle qui décompose tout schéma d'intention créative et toute stratégie communicative en trois questions que sont celle d'un choix d'**Univers de Référence**, de **Statut de Relation** ainsi que d'un **Registre de Valorisation**. Là où le premier choix se rapporte au point de vue sous lequel on souhaite exposer le contenu à communiquer, le deuxième se concentre sur la vedette du message et le dernier sur les caractéristiques propres au sujet traité.

[39] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 50
[40] La segmentation verbale donnant lieu au graphique est disponible dans les annexes du discours actuel - *Détail des Analyses SONCAS* p.6
[41] ROMANO, Marcello, 2021. Manuel pratique de publicité [document PDF]

La visée de la stratégie de communication qui découle de la combinaison de ces trois choix est toujours identique, à savoir adresser une image incontestable d'un **Objet / Référent** à un **Public /Récepteur** conformément aux motifs d'un **Annonceur / Émetteur**.
En visant à présenter un Objet de la manière la plus attractive qui soit, toute communication publicitaire est une mise en scène. Afin de ne pas laisser de côté la composante temporelle, nous étudierons, comme précédemment, trois affiches publicitaires de Swatch datant respectivement de 1984, 1994 et 2014. Les enjeux des deux premières affiches étant sensiblement comparable, nous les traiterons ensemble avant de nous intéresser plus individuellement à la dernière.

Ces deux affiches publicitaires de 1984[42] et 1994[43] sont mises en scène du point de vue de l'**Objet** et mettent ainsi l'accent sur l'**Univers du Référent**. En effet, c'est de la montre Swatch elle-même qu'est issue la Valeur Ajoutée. Les messages mis en avant sur ces affiches servent directement les vertus techniques et psychologiques de l'**Objet/Référent** et justifient ainsi sa valeur.

Par ces vertus, l'Objet/Référent se développe ici dans un registre de réalité sociale sous un **Statut d'Origine** de l'Annonceur/Émetteur. Ces affiches usent toutes deux d'une stratégie de stratification des objets par une alchimie créative qui révèle la montre Swatch sous un angle original et insolite.

Les trois dimensions constitutives de l'information délivrée supposent encore le choix d'un **Registre de Valorisation, Sociologique** dans le cas de ces deux affiches. En effet, l'Objet/Référent, à savoir la montre, est ici bel et bien enrichi de connotations culturelles, sociales et idéologiques.

Sur la première affiche, le message *« Switch to Swatch. »* induit en effet un changement innovant dans le rapport de l'homme à la montre. Cette dernière devient un accessoire tendance dans l'ère du temps. Par la mise en avant d'un talon aiguille, d'un rouge à lèvre, d'un peigne et d'une coupe de cheveux, l'aspect très mode et féminin des années 80 est mis en avant. Combiné de la présence de danseurs de hip-hop et d'un jukebox est illustrée la folie qui leur est propre. En l'identifiant à la fougue de ces années, la montre est ainsi placée dans son contexte social et c'est au nom de la **conformité collective** que le Public/Récepteur l'intégrera à son mode de vie.

Cet appel à la conformité collective est également mis en scène dans le message *« Swatch. The others just watch. »*, de l'affiche de 1994. Ce dernier est mis à profit du même **Registre Sociologique** visant à créer un décalage social et culturel entre les détenteurs d'une montre Swatch et les autres. Explicitement nommés comme tels dans le message, les autres sont ceux qui observent le mouvement, la tendance, sans s'y soumettre. Les autres sont ceux qui ne prennent pas part au mouvement communautaire et qui constituent le groupe en décalage social.

[42] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 2
[43] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 33

À une époque saturée par la nouveauté, la stratégie instaurée par ce Registre de Valorisation Sociologique est ici très efficace en conduisant le Public/Récepteur à ce désir de conformité collective.

Sur la base de ces choix d'Univers de Référence, de Statuts de vedettariat et de Registres de Valorisation sont établies neuf stratégies publicitaires sous la dénomination d'« **Esprits de Communication** ». Ces affiches illustrent toutes deux une **Communication d'Esprit Tragique**. Nous l'avons vu, l'Objet/Référent occupe le devant de la scène et n'est valorisé par nul autre que lui-même. Cette stratégie publicitaire s'appuie sur un Registre Social de nouveauté et de tendance pour vendre une conformité collective.

Cette affiche publicitaire de Swatch, datant de 2014[44], ne met plus en scène le point de vue de l'Objet à proprement parler, mais plutôt celui de l'**Annonceur** par le choix d'un **Univers de l'Émetteur.**
Ici, ce ne sont plus non plus les vertus techniques et psychologiques de l'Objet/Référent qui sont mises en avant dans le message, mais le savoir-faire du fabriquant par l'évocation de son histoire, de son origine.

La mise en avant de cette origine est issue d'un choix de **Statut d'identité** de Swatch, qui, en tant qu'**Annonceur/Émetteur**, décerne sa valeur à l'Objet/Référent. En effet, pour répondre à l'émergence de nouvelles marques de montres très abordables et tendances sur le marché, Swatch use ici d'une stratégie de stratification de l'Émetteur. Ce n'est pas le produit qui constitue le motif principal de l'achat, mais bien le fabricant lui-même.

Tout comme pour les deux affiches précédentes, nous relevons un accent placé sur un **Registre de Valorisation Sociologique**. Son implication est cependant ici bien différente. L'histoire est sollicitée comme valeur-ajoutée de l'Objet/Référent. Par le recours à cette exemplarité dérivant du passé, le Public/Récepteur est confronté à une idéologie socio-culturelle plus qu'à un produit lui-même. Cette stratégie commerciale n'a donc pas pour objectif de vanter l'Objet/Référent, mais elle le met en scène à travers son origine pour le valoriser.

En décomposant cette stratégie de la sorte, on y retrouve une **Communication d'Esprit Ontologique**. L'Annonceur/Émetteur est élu non seulement comme point de vue sur l'Objet/Référent, mais également comme vedette du message par la mise en avant de son histoire et donc de son savoir-faire. Cet Esprit Ontologique ne vise ainsi pas la vente de l'Objet/Référent lui-même, mais plutôt celle d'une confiance en regard de l'Annonceur/Émetteur sur la base de son expérience passée.

[44] Cette affiche publicitaire est disponible en format A4 dans les annexes du discours actuel – *Affiches publicitaires annexes* p. 49

Tendance discursive

Par ces diverses analyses, nous sommes à présent en mesure de nous positionner sur la tendance discursive de la communication publicitaire de Swatch, et ainsi, sur l'image que la marque projette à travers son discours. De manière générale, nous relevons un changement de stratégie à l'orée des années 2000. Jusqu'alors, une **communication produit**, misant sur sa **Nouveauté**, elle-même étroitement alliée à un désir de conformité collective, était en vigueur. Par la suite, elle cède sa place à une **communication de marque** qui ne met plus le produit mais l'**histoire** de l'Annonceur/Émetteur sur le devant de la scène, ceci dans le but de valoriser son positionnement au sein de la société. Nous postulerons que ce changement de stratégie est en lien direct avec la notoriété de la marque. En effet, dans ses premières années de commercialisation, la marque cherche à se vendre à travers ses produits pour acquérir une certaine notoriété. Une fois acquise, la stratégie se renverse et les produits se vendent désormais à travers la notoriété et l'histoire de la marque. Swatch présente donc bel et bien une tendance discursive, mais cette dernière est scindée en deux entre la stratégie commerciale de la marque pré et post années 2000.

4. ANALYSE DES PUBLICS VISÉS

Propos préliminaires

Une communication publicitaire, quel que soit son medium, quel que soit son message, n'est jamais réalisée sans **viser un destinataire**. En effet, sans cet élément clef du schéma communicationnel (Jakobson, R., 1961), même le message le mieux formulé s'égare dans le vide. Pour qu'il y ait communication, il est impératif qu'il y ait d'un côté un communiquant, qui formule le message, et de l'autre, un destinataire, qui le reçoit. C'est d'ailleurs toute la difficulté mais aussi l'intérêt de la communication : faire en sorte que le message soit formulé, par le communiquant, de façon à ce qu'il puisse être le plus efficacement intégré dans le système de croyances du destinataire, en minimisant tout risque de dissonance cognitive (Joule 1987), afin que ce dernier non seulement le comprenne, l'accepte mais qu'il ait, en plus, un **effet conatif** sur lui, soit qu'il ait la capacité de modifier sa façon d'agir sur son monde. Identifier le destinataire de la marque et de ses produits est essentiel au succès d'une stratégie marketing, et, en conséquence, d'une stratégie publicitaire. En effet, se meta-représenter les attentes, les besoins, les frustrations, les motivations de ses potentiels clients, permet à la marque de non seulement créer les produits qui répondent le plus finement possible aux demandes de ces derniers mais aussi de créer le message le plus à même de produire un effet chez eux ainsi que de choisir les médiums les plus efficaces pour le transmettre. Cette étape est donc primordiale pour la création et la mise en œuvre d'une campagne de publicité : **choisir le cœur de cible**, soit les consommateurs ayant à terme le plus grand potentiel d'achat dans l'univers de la marque. Une fois cette étape réalisée, la marque devra créer le message le plus efficient, soit celui qui sera le moins coûteux cognitivement à traiter par la cible, tout en lui apportant le maximum d'effets cognitifs (Dessalles 2008). Cette démarche, si elle est bien menée, aura pour corrélation directe pour l'entreprise de maximiser le retour sur son investissement

communicationnel en améliorant le ratio coût de la communication/achats des clients. Choisir sa cible de communication est donc central dans la réalisation d'une campagne publicitaire.

Au travers de cette partie, nous tâcherons d'analyser, le plus méticuleusement possible, le cœur de cible de la marque Swatch. Pour ce faire, nous mobiliserons sa campagne de publicité multicanale la plus récente mettant en exergue les nouveaux modèles de montre en « biocéramique » car elle est stéréotypique du cœur de cible actuel de la marque. Avant cela, nous chercherons à identifier quel était le cœur de cible de la marque à ses débuts, dans les années 80, dans la période où elle rencontrait le plus de succès. Cette anamnèse succincte nous permettra de dégager des observations qui renforceront notre analyse de la dynamique actuelle.

Le cœur de cible de la marque Swatch dans sa période de succès (80's)

Pour rappel, la marque Swatch, née en 1983, propose un modèle de montre révolutionnaire, s'appuyant sur une technologie développée au Japon, qui fonctionne grâce à une pile. L'utilisation de cette technique Quartz, adjointe à la matière plastique, leur permet de proposer un modèle de **montre très peu cher et déclinable** en une quantité illimitée de couleurs et de designs. La montre, suisse de surcroît, qui était jusqu'alors un objet de luxe, qui visibilisait le succès et la richesse personnelle, devient un accessoire de mode, que l'on peut changer selon ses envies et ses tenues, que l'on peut perdre, racheter, donner. En ce sens, Swatch est une marque disruptive qui modifie les habitudes de consommation. De plus, elle s'ancre pleinement dans les dynamiques consuméristes de l'époque. L'économie est au beau fixe et les consommateurs veulent se montrer, se mettre en lumière, se parer de couleurs vives et de motifs extravagants. C'est la période du *no limit,* de la fête sans fin, du disco, du strass, du kitch. Par son offre, Swatch était une marque qui répondait parfaitement aux attentes de ce temps en proposant des montres *fun* et ultra abordables.

En termes de cible de communication, la marque visait ce que l'on considère aujourd'hui comme la **génération X**, qui avait, à cette époque, entre 20 et 30 ans. C'est cette génération qui hérite des dynamiques contestataires et libératrices des mouvements sociaux de la fin des années 60. Les jeunes visés sont encore aux études, ou tout juste entrés dans le monde du travail, ne bénéficient pas de revenus importants mais en profitent pour consommer à outrance, des biens peu chers, peu durables, mais qui leur permettent d'affirmer leur identité disruptive. C'est la génération du superficiel, qui veut profiter, tant que cela est possible, faire la fête, et surtout, être en rupture avec les revendications politiques de leurs parents. C'est la quête aveugle de l'insouciance.

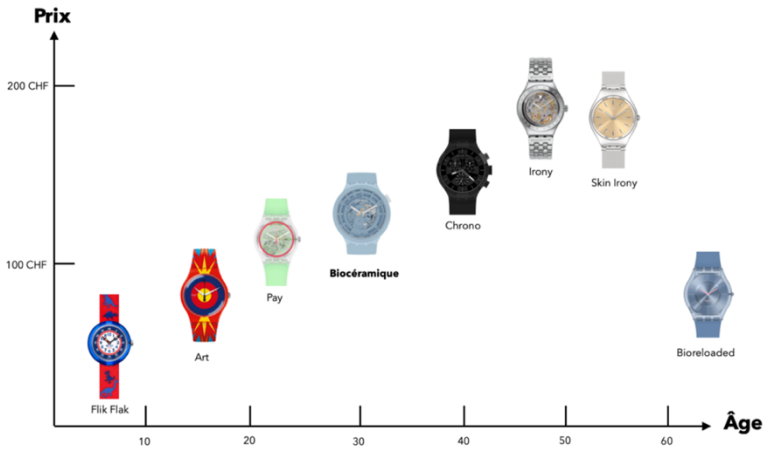
C'est aussi celle qui est largement influencée par la culture américaine capitaliste où l'*avoir* signifie l'être. Ce n'est d'ailleurs pas par hasard que la marque commence d'abord à s'implanter aux États-Unis. Elle veut bénéficier de son économie en plein boom, en s'adressant à sa

population la plus dynamique. On le voit à travers ses publicités. Les personnes sont jeunes, souriantes et toujours en mouvement. Elles arborent de multiples montres aux couleurs vives à leur poignet, dans des situations banales comme lorsque l'on mange un plat de spaghettis. C'est une vraie rupture avec le public cible usuel du secteur de l'horlogerie, soit des personnes bourgeoises qui ont plus de 50 ans, et pour qui, la montre est le symbole de leur réussite économique. La montre était alors sanctuarisée dans la publicité, par la mise en scène du savoir-faire, de la valeur, du caractère exceptionnel, durable, de ce parangon du luxe. Ce n'était certainement pas un objet caractéristique des jeunes. **Swatch a ouvert un nouveau marché** pour ce secteur et l'a exploité pleinement en s'adressant à un cœur de cible jeune avec des produits et des messages appropriés : la montre devient un objet *fun,* synonyme de liberté, de dynamisme, et surtout, elle est mise autour des poignets des plus jeunes, comme un accessoire interchangeable, aussi démocratisé que des lunettes de soleil ou un chapeau.

Nous pouvons retenir de cette première analyse, qui a valeur à rester succincte, que la marque a dans son ADN le fait de s'adresser à un public jeune et que son succès s'est fondé, justement, sur sa capacité à être **disruptive et anticonformiste**, tant par ses produits que par sa communication, à s'ancrer dans le futur et à rompre avec les pratiques usuelles. Nous verrons, par la suite, qu'elle continue, aujourd'hui, à poursuivre une cible de communication jeune mais, que cette dernière n'est pas tout à fait la même que dans les années 80 : elle est un peu plus âgée, moins dans la recherche de rupture, de disruption et plus assagie, plus mature.

Les cibles marketing de la marque aujourd'hui

Avant de détailler le public qui constitue le cœur de cible de la communication de la marque aujourd'hui, rappelons rapidement les différentes cibles marketing que son offre de produits suggère. Nous les trierons grossièrement en fonction du critère socio-démographique de discrimination principal qu'est l'âge, tout en reconnaissant les limites évidentes d'utiliser ce seul critère. Le propre de ce travail n'étant pas de s'intéresser aux cibles marketing, cette section sert uniquement un rôle indicatif de l'offre de produits de la marque et des différents publics visés par cette dernière.



Le cœur de cible de la communication de Swatch aujourd'hui : les cosmopolites digitaux

La campagne de publicité mettant en avant leur nouveau produit « *biocéramique* » est tout à fait illustratrice du coeur de cible de la communication de Swatch aujourd'hui. Cette nouvelle montre est réalisée avec une nouvelle matière développée par la marque qui est composée à deux tiers de céramique et à un tiers de plastique biosourcé. Relativement imposante en taille tout en étant minimaliste, elle se situe dans le milieu de gamme de l'offre marketing avec un prix moyen de 130 CHF. Voici quelques publicités publiées sur Instagram qui vont nous servir comme point de départ de notre analyse :

Si nous avons déjà établi en termes marketing que ce produit est destiné principalement aux 25-35 ans, soit ce que l'on considère comme étant la **génération Y** (les personnes nées entre 1984 et 1996), ce simple critère sociodémographique n'est pas suffisant pour saisir la complexité de la cible de communication de Swatch. Pour nous permettre de l'approfondir et de réellement comprendre les différentes strates qui la composent, nous allons mobiliser les modèles de Sinus-Milieus® développé par l'Institut Sinus Sociovision à Heiderlberg dans les années 70 et repris en Suisse en 2003. Nous chercherons, par la même occasion, à renouveler leur acception à l'aube des années 2020. Cette méthodologie nous permettra de comprendre tant la dimension psychologique que la dimension sociale des comportements des consommateurs ; deux dimensions inaliénablement interdépendantes. Cette modélisation, si elle a vertu à apporter une compréhension plus profonde de la cible de la marque, a aussi ses limites. La décennie dans laquelle nous nous plongeons est et sera marquée par une **hybridation des identités** toujours plus complexes, fluides et instables, en construction et en déconstruction, ce qui rend et rendra le travail des marketeurs et des publicitaires toujours plus difficiles. Il faut donc comprendre ce modèle comme une indication globale qui ne peut totalement et fidèlement représenter la réalité du marché.

Parmi les 10 sous-cultures mises en évidence par ce modèle (Romano 2021), nous avons identifié que le coeur de cible de la communication de Swatch correspond au socio-style des **cosmopolites digitaux (C.D.)**, soit des urbains, expérimentalistes, qui cherchent toujours à être en amont des tendances. Encore une fois, pour la compréhension de notre analyse, nous

nous arrêterons à cette catégorisation qui nous semble la plus pertinente, tout en reconnaissant la forte perméabilité des frontières entre les différents sinus-milieux.

La couche sociale

Les cosmopolites digitaux ont un âge moyen de *32 ans* et sont, en une légère majorité, des *hommes*. Ils sont au bénéfice d'une formation supérieure de type universitaire, souvent encore en cours, et travaillent dans des secteurs rémunérateurs comme les technologies, le marketing, la communication, les médias et occupent des postes de cadres dirigeants ou d'employés qualifiés. Par rapport aux autres milieux, la part de *célibataires*, sans enfants, y est élevée et nombreux sont ceux qui vivent encore chez leurs parents ou dans des petits appartements en milieu urbain. Bénéficiant d'un *revenu confortable* de CHF 6000.- à CHF 9000.- par ménage, ils jouissent d'un fort *pouvoir d'achat,* du fait du peu de charges sociales qu'ils ont à assumer (loyer, enfants…). Issus de la première génération internet, ils sont particulièrement confortables avec les technologies numériques, notamment les réseaux sociaux et ont été habitués à accueillir souvent des nouveautés majeures. Ils s'adaptent ainsi rapidement aux changements de leur environnement et n'hésitent pas à changer leurs habitudes de consommation et même leur style de vie en fonction des outils qui sont mis à leur disposition. De nature consumériste, ils sont des *early adopters*, notamment dans les produits techniques et représentent ainsi des cibles marketing à haut potentiel de consommation et au panier moyen supérieur. Ils représentent environ 7% de la population suisse romande.

La vision du monde et les valeurs

La division du travail et la performance

Dans le milieu professionnel, les C.D. cherchent avant tout à **vivre des expériences nouvelles et renouvelées**, à toujours être stimulés par leurs activités. Lorsque la routine et l'ennui s'installent, ils n'ont pas peur de changer d'entreprise ou de travail, quitte à lancer leur propre Start Up, qui leur permettra de créer un travail sur mesure, en fonction de leurs aspirations du moment. Ils multiplient les expériences professionnelles, souvent en même temps, se parant de casquettes diverses et variées et se présentent comme des slashers (Lury 2011). On le remarque dans les figures choisies dans la campagne de publicité Swatch : l'artiste, le D.J., le boxer ; ils peuvent tout être à la fois. Contrairement aux générations qui les précèdent, ils voient la temporalité de leur carrière à court terme. C'est-à-dire qu'ils ne se projettent pas sur le long terme mais profitent du moment présent. Ils imaginent une vie composée de différents moments professionnels et envisagent sans crainte l'idée de la formation continue et de la reconversion, qu'ils manient au gré de leurs envies. Ils sont particulièrement **attachés à leur liberté** de mouvements, de changements et de créativité. Pour conserver leur indépendance et leur marge de manœuvre créative, ils n'hésitent pas à travailler en freelance et à rompre avec l'idée du salariat. L'argent est pour eux une conséquence des compétences qu'ils ont, qui répondent aux besoins contemporains du marché du travail et qui est un moyen de réaliser d'autres expériences en dehors du cadre professionnel, comme des voyages ou des sports de sensation. La sécurité matérielle n'est certainement pas un but en soi. D'ailleurs, les économies ou la prévoyance sont des éléments qui ont peu d'importance pour eux. Le message est : **vivre maintenant**, pleinement, au dedans et en dehors du travail.

Pour autant, ils nourrissent un esprit de compétition, de performance et de dépassement de soi important. Ancrant leur cursus professionnel dans une perspective internationale, ils se savent en forte **concurrence** avec les autres et cherchent absolument à se démarquer, en faisant toujours mieux, sur tous les plans. Il y a peu de place pour l'indulgence envers soi-même. Il faut être le meilleur, partout, tout le temps : avoir un travail passionnant, une vie sociale accomplie, faire un sport original et le faire à fond. C'est à travers cette recherche de la perfection et la **maîtrise de leur identité** qui cherche à être la plus individualisée et la plus différenciée possible qu'ils trouvent une forme de prestige social.

La conception de la société

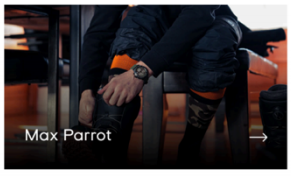
Les C.D. remettent en cause les fonctionnements classiques des institutions, qui, selon eux, ne permettent plus de répondre aux défis du 21ème siècle. Ils **aspirent à une digitalisation** accrue des services de l'Etat et à des organisations de société plus fluides, plus horizontales. N'ayant jamais connu de guerre significative, ils ne revendiquent pas une appartenance nationale mais, plaident, au contraire, pour une **identité transnationale**, globale. Pour eux, « the world is an oyster », un espace en paix fait de possibilités qu'ils peuvent saisir sans obstacles. Ils sont cependant conscients de leur position sociale privilégiée et réfléchissent à la complexité des identités dans une **perspective déconstructiviste et intersectionnelle**. Nous sommes ce que nous voulons être ; notre identité est le résultat d'une auto-détermination. Ainsi, le concept de tolérance pour les différences de culture et d'appartenance socio-géographique fait partie de leur ADN. Ils sont **attirés par les milieux alternatifs**. Ils sont très au fait de l'actualité locale et mondiale et, grâce à leur bagage académique, ils ont une compréhension fine des réalités sociales et sont sensibles aux questions environnementales. En somme, ils nourrissent des tendances idéologiques de gauche mais ne croient plus à l'action politique classique. Ainsi, ils délaissent les processus démocratiques comme le vote et se concentrent sur des actions concrètes, sur le terrain, notamment à travers les milieux associatifs ou par l'entrepreneuriat social. **Curieux** de nature, ils n'ont pas peur des changements technologiques et sociétaux qu'offre l'avenir. Au contraire, ils ont confiance en leur capacité d'adaptation et sont **optimistes quant aux perspectives que la science dessine**. Ils ont d'ailleurs tendance à être sensibles aux théories transhumanistes, qui envisagent l'humain du futur comme augmenté par les développements de la génétique et par la fusion du domaine biologique avec le domaine numérique. Loin d'être réfractaires aux changements en tout sorte, ils l'accueillent avec enthousiasme et renient toutes idées conservatrices.

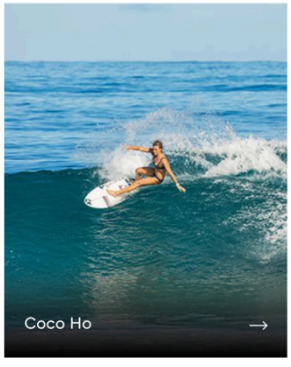
La question de la famille et du couple

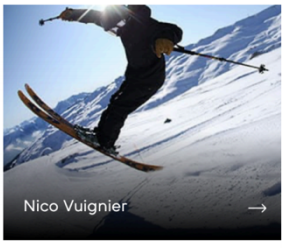
Les C.D. cherchent à se délier de toute attache émotionnelle qui les contraindrait dans un ici-et-maintenant trop restreint. Ils veulent pouvoir voyager, déménager sans être retenu par un rapport trop étroit avec leur famille. Ils préfèrent multiplier les relations physiques ou amoureuses intenses, n'ont pas peur des relations à distance, sont moins attachés au couple et aux institutions qui l'encadrent comme le mariage. D'ailleurs, ils ont tendance à être ouvert sur les nouvelles dynamiques amoureuses comme les couples libres, les relations polyamoureuses et valorisent particulièrement le célibat. Sans renoncer à avoir un enfant et une certaine stabilité relationnelle dans le futur, ils sont dans une phase où **ils veulent profiter du présent et de leur jeunesse pour accumuler les expériences, vivre des aventures, sans avoir peur des dangers inhérents à ce mode de vie**. Ainsi, ils sont principalement tournés vers eux-mêmes et nourrissent leur bonheur par la multiplication des rencontres et des opportunités d'interactions internationales. On constate ces observations à travers la communication de Swatch qui représente souvent des personnes seules, accompagnées du slogan « *time is what you make of it* », comme une injonction à toujours faire davantage, à faire des « *BIG and BOLD move ».*

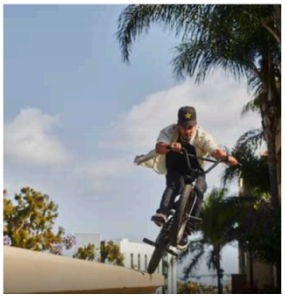
Le rapport à la santé

On l'a remarqué, les C.D. vivent intensément. Cela a pour conséquence qu'**ils se préoccupent peu de leur santé**. Ils mangent irrégulièrement, souvent des plats préparés ou livrés, fument et boivent de l'alcool en excès lorsqu'ils sortent, sortent souvent, dorment peu. Ils voyagent beaucoup, vivent dans plusieurs créneaux horaires. En cas de maladie, ils ont tendance à éviter de voir un médecin par crainte de perdre du temps et ont majoritairement recours à l'automédication. Ils n'investissent que peu dans les médecines douces ou alternatives, n'y croyant pas. A l'inverse, ils ont tendance à être très **sportifs** et à chercher à toujours se dépasser. Ils nourrissent un culte du corps parfait, musclé, tonique, attirant. Ils





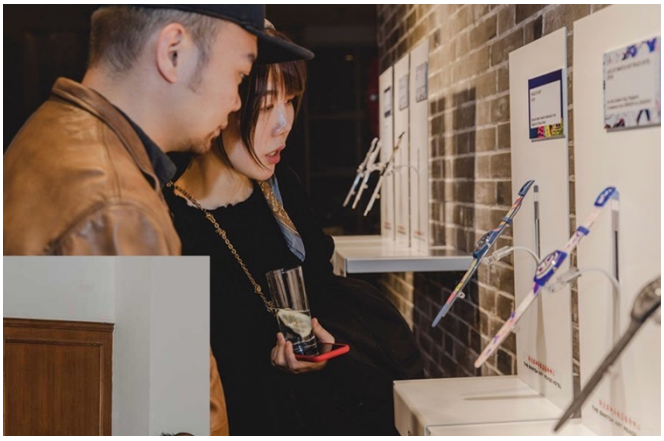




plébiscitent les sports comme le football, le handball, le tennis et les sports aquatiques mais aussi le fitness et, ponctuellement, les sports extrêmes. Swatch mobilise d'ailleurs massivement, dans la construction de son image, des sportifs comme des skieurs freestyle, des skateurs ou des handballeurs.

Cette **recherche du toujours plus** et ce mode de vie malsain peut être délétère à leur santé mentale. En effet, ils rencontrent, plus que la moyenne, des problèmes d'anxiété, de dépression, de *burn out* et d'addiction.

Les aspirations et les rêves



Les C.D. ont une aspiration principale dans leur vie : **l'aventure**. Leur imaginaire est ainsi porté sur l'exotisme, sur ce qui est différent de leur lieu d'habitation. Ils ont toujours en tête la perspective de l'*escapade*, du c*hangement*. Toute leur organisation est orientée vers la réalisation de leurs rêves, que ces derniers consistent en un voyage exceptionnel, un projet à mener ou même une activité à découvrir. Ils sont *avant-gardistes*, toujours orientés vers un futur, qu'ils souhaitent meilleur que le présent et témoignent d'une créativité hyperactive. Ils ont une forte capacité d'*abstraction* et de projection cognitive. Ils se voient comme des héros de leur quotidien, et écrivent leur parcours à coup d'idées toujours nouvelles.
Ils ne sont pas particulièrement sensibles aux modèles habituels comme les stars de cinéma ou de la chanson mais plutôt à l'image du sportif accompli, du **serial entrepreneur** à la Elon Musk ou de l'artiste avant-gardiste à la Liu Bolin. D'ailleurs, Swatch l'a compris en misant essentiellement sur l'imaginaire sportif, par ses ambassadeurs de marque et artistique, par ses nombreuses collaborations avec des artistes et musées comme le Moma.
S'ils sont *consumériste*s, ils ne sont *pas matérialistes*. Ainsi, ils ne sont pas particulièrement attachés à des objets par sentiments mais plus par l'usage qu'ils peuvent en faire. Ainsi, leur smartphone est l'objet qu'ils valorisent le plus car il leur permet, à la fois de gérer leur quotidien frénétique et leur réseau social dense mais aussi d'exploiter leur *potentiel créatif*, à travers la photographie par exemple.

Le style de vie

Comprendre le style de vie de son cœur de cible est important car ce dernier détermine ses comportements de consommation et permet ainsi d'estimer et d'établir les mouvements de ses clients sur le long terme. Il est constitué par la matérialité, les observables caractéristiques des valeurs de l'individu stéréotype du segment étudié. On peut le lire dans ses habitudes, ses loisirs, ses intérêts, ses modes de communication jusque dans sa façon d'aménager son

espace de vie. Dans le but d'offrir une vision synthétique et exhaustive du style de vie des Cosmopolites Digitaux, nous avons constitué un *moodboard* représentatif de leurs sensibilités et aspirations.

Les C.D. vivent dans des petits appartements au style minimaliste ou chez leurs parents. **Leur environnement est ponctué d'objets connectés** : ordinateur portable, smartwatch, smartphone. Ce dernier les accompagne d'ailleurs du lever au coucher et les assiste tout au long de la journée. Leur emploi du temps est chargé mais n'a rien de conventionnel : un brainstorming matinal pour une nouvelle campagne de pub, une session de surf au lieu du repas, une rencontre enregistrée pour le podcast qu'ils produisent l'après-midi, un détour par une nouvelle expo d'art contemporain, des cocktails entres amis, un fast food rapide avant de sortir en discothèque, un retour matinal et arrosé chez eux, accompagné d'une personne tout juste rencontrée, quelques heures de sommeil et déjà, un vol de prévu dans l'après-midi, pour changer du quotidien. **Le style de vie des C.D. est intense et imprévisible** : il n'y a pas de place pour la routine.

Les comportements de consommation

Besoins et motivation de consommation

Les C.D. ont un fort pouvoir d'achat. Ainsi, ils n'ont pas à se préoccuper de couvrir leurs besoins physiologiques et de sécurité comme le logement et l'alimentation. Allégés de ces préoccupations, ils valorisent particulièrement les objets qui répondent à leurs besoins secondaires, soit leurs **besoins d'appartenance**, **d'estime des autres et, surtout, d'accomplissement de soi** (pyramide de Maslow). D'ailleurs, ils attendent des objets de consommation qu'ils les aident dans la construction de leur image et qu'ils soient un atout dans les jeux de séduction en société. La montre, par exemple, doit pouvoir dire quelque chose d'eux,

de qui ils sont, aux autres, comme un accessoire parachevant la fine construction de l'image qu'ils projettent d'eux-mêmes.
Ils investissent particulièrement dans la musique, l'art, la culture et les activités en extérieur ainsi que dans les technologies de communication. Ils attendent de leurs achats, non pas simplement d'éprouver le plaisir de les posséder, mais que, par leur usage, ils améliorent leur confort social et psychologique. Ayant tout à portée de clic, ils ont besoin, au travers de leur consommation, de **se distinguer des autres**. En somme, ce que la culture *mainstream* prescrit, ils le proscrivent.

En conséquence des besoins qu'ils ont, les C.D. ont pour motivation de consommation principale l'*expérience*. Du parcours d'achat à l'usage de l'objet acquis, ils recherchent ce qui leur permettra de **vivre l'aventure la plus enthousiasmante**. Ils veulent traverser différents états émotifs lors de leurs actes de consommation : étonnement, curiosité, excitation, plaisir, sens d'appartenir, introspection, révélation. De plus, cherchant à individualiser leur identité au maximum, ils sont particulièrement sensibles à la **personnalisation de l'expérience d'achat** : ils veulent se sentir précieux et valorisés. *Early adopters,* ils sont motivés par les nouveautés et investissent rapidement des secteurs niches, pour anticiper les tendances. La *surprise* est donc un élément clef de leur motivation de consommation. Elle est en même temps, souvent le déclencheur.

Sur le modèle des fast-foods américains, Swatch a ouvert le premier *drive-thru* d'achat de montres à Bienne. Le principe est simple : le client se présente en voiture, regarde un menu, formule sa commande à un micro, puis il récupère le bien voulu sans sortir de sa voiture, quelques mètres plus loin. Cela montre la volonté de Swatch de particulièrement s'adresser aux C.D., en leur proposant de vivre une expérience d'achat unique et *trendy.*

Désirs et manques dans leur consommation

Les C.D. ne sont pas intéressés par la possession des objets. Seul l'*usage* de ces derniers est important pour eux. Ainsi, ils nourrissent le désir de voir l'économie du partage se développer. Cela leur permettrait de maximiser leur ratio coût d'achat/expérience que leur consommation leur procure et de réduire tout encombrement superflu qui risquerait de les limiter dans leurs mouvements. La copropriété des objets, la location, l'échange sont fortement plébiscités. Ils attendent aussi de leur consommation qu'elle suive leur rythme de vie. *Impatients*, ils ne supportent pas les délais d'attente. Leurs désirs doivent être assouvis immédiatement. Une envie, un clic et l'objet doit leur être mis à disposition sans délai. De plus, ils cherchent absolument à précéder les tendances. Ainsi, de l'alimentation aux vêtements, ils testent

volontiers de nouveaux produits, tant que cela leur permet de se montrer comme différents, comme au-dessus de la masse.

BIOCÉRAMIQUE : l'innovation qui fait du bien.

Un tout nouveau matériau, mêlant céramique et plastique biosourcé.

2/3 de céramique, 1/3 de plastique biosourcé : notre dernière création maison réunit le meilleur des deux mondes.

En termes de manques, les C.D. éprouvent souvent une perte de sens dans leur consommation. Sensibles au contexte dans lequel ils vivent, ils ont parfois des difficultés à concilier leurs valeurs humanistes avec leur mode de vie élitiste qui a un impact négatif sur l'environnement (CO_2, déchets…). Outre l'expérience qu'ils en tirent, **ils cherchent de plus en plus à donner sens à leurs actes d'achats** et développent une conscience écologique qui a une influence grandissante sur leur façon de consommer. Ils ne sont pas pour autant des Post Matérialistes et ne sont pas prêts à renoncer à leur confort de vie individuel pour le bien communautaire. Cependant, les discours « verts » des marques peut avoir un effet positif sur eux et déclencher l'achat. Par sa nouvelle collection en Biocéramique, Swatch mise exactement sur cette *sensibilité verte*, sans pour autant s'ancrer dans une démarche réellement éco-responsable.

Le rapport aux marques : image, identité et cognition

Les C.D. ont un rapport complexe et peu lisible avec les marques. Ils sont conscients qu'ils détiennent un pouvoir important sur ces dernières et en usent pour toujours **obtenir le meilleur rapport qualité/prix**. Les outils numériques, avec lesquels ils sont à l'aise, leur permettent de comparer en continu l'ensemble des offres disponibles, partager leur satisfaction et leur insatisfaction de façon publique. Ainsi, à l'image des abeilles qui vont de fleurs en fleurs, ils vont de marques en marques dans **une démarche opportuniste**. Une marque peut très rapidement devenir très tendance pour ce segment mais peut tout aussi rapidement devenir tout à fait *has been*. Ainsi, on le constate, les C.D. ne sont pas des clients fidèles et tirent profit de la concurrence entre marques. De plus, ils apprécient **l'hybridation digital/physique** de leur expérience d'achat : voir, toucher, essayer les modèles en vrai, réfléchir et les commander plus tard en ligne.

Ceci étant remarqué, la marque, en tant que porte-étendard, n'a pas perdu toute valeur à leurs yeux. En effet, elle peut servir de **point d'unité à la multiplicité des identités** qui compose ce groupe social. Lorsqu'elle est en vogue, elle permet aux membres de ce segment de se reconnaître entre eux, leur offrant un *sentiment d'appartenance* qui leur permet de ne pas être isolés par leurs aspirations individualistes. Par ce qu'ils consomment, les C.D. construisent, affirment et montrent une certaine image d'eux en opposition avec celle des autres segments, qu'ils méprisent. Prenons l'exemple d'Apple : les C.D. sont fiers d'avoir un objet de cette marque ; ils adoptent un comportement ostentatoire pour montrer qu'ils sont tendances et, en conséquence, valorisent les autres personnes qui en possèdent un, les reconnaissant comme

faisant partie de leur in-group. **La marque sert de support d'identité communautaire**, d'alliage à leurs identités désancrées.

Les C.D. attachent logiquement beaucoup d'importance à **l'univers de la marque** et ses valeurs qui doivent correspondre aux leurs. Ils considèrent que, par leur achat, ils associent leur image à celle de la marque et veillent ainsi à la cohérence entre les deux. La marque se doit d'être plus qu'une institution économique ; elle doit **incarner une personnalité propre différenciée** et doit se positionner très clairement dans la toile sociale. *Art*, *sport*, *action politique ou environnementale* sont autant d'éléments auxquels seront sensibles les membres de ce segment et sur lesquels ils porteront un regard critique et normatif. Ainsi, tout faux pas d'une marque crée une rupture définitive de la confiance établie avec ces derniers. Swatch l'a bien compris, en associant son image de marque à différents sports, à l'art, à la cause environnementale et en le faisant avec cohérence et constance, elle a cherché à créer un univers propre, différent de ses concurrents. Si le C.D. choisit d'acheter une montre de cette marque, il pensera inscrire son identité dans l'univers de Swatch. Il sera fier d'arborer cet objet à son poignet car, plus que de simplement donner l'heure, cette montre sera un **objet refuge de son identité** ; elle signifiera quelque chose de lui. Si Swatch fait une erreur de communication, comme vanter l'usage du plastique non recyclable, il n'hésitera pas à abandonner sa montre, de peur que l'image dégradée de la marque se reflète sur sa propre image.

L'utilisation des médias

Face à la diversité et la quantité des informations auxquelles ils sont soumis au quotidien, **capter l'attention cognitive des C.D. est un enjeu majeur** pour une campagne de publicité. Il est important de comprendre la façon dont ils utilisent les différents médias. Toujours connectés, ils ont tendance à **multiplier les canaux** et passer d'un support à un autre en fonction des différents moments de la journée. Ils attendent des médias de leur offrir des solutions flexibles, personnalisées et ils plébiscitent les fonctions *on demands*. Il faut vraiment imaginer l'utilisateur qui, depuis son smartphone, peut *switcher* d'une app à une autre, en un mouvement. En somme, c'est aux médias de s'adapter à la vie du C.D. et non l'inverse. Ils veulent pouvoir découvrir un contenu sur un support, s'arrêter et reprendre l'activité quand ils le souhaitent. Il est donc important que la marque diversifie les formats de médias pour communiquer, en allant là où ils sont, quand ils le sont ; mais qu'elle reste cohérente, quant au contenu, dans le message et dans l'image véhiculée dans sa stratégie multicanale. Pour comprendre quels sont les médias les plus pertinents pour les atteindre, nous allons chercher à établir une typologie de leurs usages par les C.D.

Médias classiques

Si l'on observe une baisse de l'utilisation des médias (Admeira 2021) dits « classiques » ou non numériques, ils ne sont pas pour autant abandonnés par ce public. La façon dont ils les consomment est simplement différente.

- **Presse écrite** : les C.D. privilégient les journaux gratuits comme 20Minutes car, d'un côté, ils ne valorisent plus l'information journalistique en termes monétaire et, de l'autre, ils cherchent un contenu synthétique, rapide et facile à lire. Si les versions papiers sont consultées le matin, les versions onlines prennent un poids toujours plus important. Là, ils cherchent le scoop, l'information immédiate, le live *feed.*

- **Télévision** : la télévision est avant tout un média consommé le weekend, le dimanche en particulier où elle peut être allumée sur une longue durée. Les C.D. zappent en fonction des programmes et ne sont pas fidèles à une chaîne donnée. En semaine, ils ont tendance à l'activer mais sans y prêter une attention spéciale. Elle sert de bruit de fond et est visionnée lors de moments de pause ou de transition. Les chaînes d'informations continues, les émissions de débat et de télé-réalités sont favorisées.

- **Radio** : la radio est principalement écoutée lorsque les C.D. se préparent le matin et dans la voiture pour se rendre et revenir du travail. Couleur 3 est d'ailleurs leur radio favorite. On observe une tendance des C.D. à délaisser ce format de radio au profit des radios numériques et des podcasts, qui connaissent une évolution exponentielle depuis quelques années. Ce format leur permet de choisir le contenu et le moment d'écoute.

Médias numériques

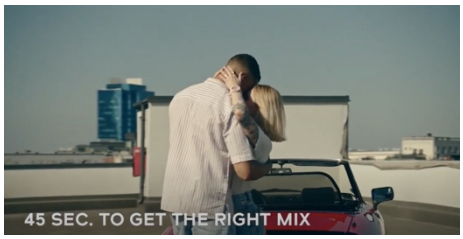
- **Réseaux sociaux** : les réseaux sociaux sont les médias les plus utilisés par les C.D. avec 2h38 d'utilisation en moyenne (Salenne 2019). Ils leur servent de source d'information, de plateforme d'échanges avec leurs amis, collègues et familles et sont mobilisés plusieurs fois par jour, en fonction des notifications mais aussi des moments d'ennui. Ils ont un réflexe de le consulter lors de moments calmes. Si Facebook est toujours utilisé, ils le délaissent de plus en plus pour Instagram, bien plus tendance. Ils consultent aussi Twitter pour se connecter au monde, Pinterest pour trouver des idées, Youtube pour se divertir et Linkedin pour reseauter dans le milieu professionnel. Les influenceurs ont un rôle clef sur ces médias dans les actes d'achat des utilisateurs.

- **Streaming** : les plateformes de streaming de vidéo ou de musique rythment leur quotidien. Spotify ou Deezer, par exemple, leur permettent d'écouter leurs musiques préférées au travail, au sport, à la maison, en voiture ; depuis leur téléphone avec un casque ou depuis leur ordinateur. Netflix, Amazon Prime ou Disney+ concurrencent largement la télévision et leur permettent de visionner leurs films et séries préférés, le weekend ou le soir.

- **Forums numériques** : ils échangent de nombreuses informations sur les forums internet où se jouent des jeux d'influence entre utilisateurs, en particulier, autour des sujets qui les passionnent.

- **Jeux vidéos en ligne** : les C.D. sont avant tout des grands enfants. Ils aiment jouer en ligne avec leur communauté à des jeux vidéo, que cela soit via leurs ordinateurs ou des consoles dédiées comme la PS5. C'est un média en plein développement qui offre de nombreuses opportunités aux publicitaires car les usagers sont pleinement engagés dedans et y passent beaucoup de temps.

Les C.D. sont des « explorateurs » (Admeira 2021) : ils repèrent un produit à la télévision, qui leur est rappelé par des bannières publicitaires, puis par une publication sur Instagram qui renvoie directement au site e-commerce de la marque concernée. Swatch a intégré cette dimension multicanale propre à son cœur de cible en étant présent à la télévision, par des spots publicitaires, dans la presse écrite, par des encarts ou des pages dédiées, sur les réseaux sociaux (Youtube, Facebook, Instagram, Twitter).



Opérationnalisme du ciblage

Profil du Cosmopolite Digital

Critères économiques

- Revenu par ménage CHF6000-CHF9000
- Dépensier
- Pouvoir d'achat ++
- Peu d'économies

Critères socio-démographiques

- 25-35 ans
- Femmes/hommes (+)
- Célibataire
- Formation supérieure
- Employé qualifié/ cadre/freelance

Critères géographiques

- Ultra centre urbain
- Petits appartements ou chez parents
- Déplacements fréquents en avion + transports en commun
- Lieux de loisirs : discothèque, fitness, stades, musées, galeries, nature.

Critères psychographiques

- Carpe Diem
- Impulsif
- Impatient
- Trendy
- Tolérant
- Hyperactif
- Ultra sociable
- Sensible
- Curieux

Critères de comportements médias

- Presse écrite gratuite (online majoritairement).
- Radios en voiture + radios numériques/ podcasts.
- Streaming vidéo et audio
- Réseaux sociaux (!) : Instagram, Youtube, Twitter, Facebook (-).
- Forums en ligne.
- Importance de l'*on demand*
- Télévision (souvent en différé).

Critères comportementaux

- *Lifestyle* : young single, outsider.
- *Lifemind* : early adopter, digital
- *Modèles* : sportifs, entrepreneurs numérique, artistes contemporains

Critères de consommations

- Marques technologiques (Apple, Samsung Smartphone)
- Objets connectés : smartwatch, carte de crédit digitalisée.
- Usage des comparateurs pour choisir meilleur rapport qualité/prix.
- Achat impulsif ≠ fidélité à une marque
- Disponibilité immédiate produit

Critères de communication

- Publicité digitale : bannières internets + réseaux sociaux
- Pop up shop dans des lieux clef
- Fêtes exclusives.
- Présence sur les réseaux sociaux + influenceurs
- Spot publicitaire avant les vidéos YouTube , tv différé et streaming
- Essai des produits
- Affichage dans les gares, aéroports, arrêts de bus.

Critères de distribution

- Expérience d'achat *phygitale* : hybridation physique/digital.
- Retail : flagships stores
- Shop in Shop
- Site e-commerce : réalité augmentée
- Achats depuis réseaux sociaux
- Stores dans aéroports/gares/ centre-ville
- App mobile
- Visual Merchandising type innovant

Critères loisirs/divertissements

- Football, handball, tennis, fitness, skating, sports extrêmes
- Streaming film et séries TV (Netflix)
- Art contemporain, avant-garde
- Télé-réalité.
- Discothèques, bars à cocktail.
- Fast food tendance : sushis, burger

Après avoir méticuleusement défini le cœur de cible de la communication de Swatch, nous allons chercher à identifier la façon dont est opérationnalisé le ciblage de la marque. Si cette étape clef du processus publicitaire nous fait perdre en précision d'analyse, elle nous permet de passer de l'abstrait à une campagne concrète et ciblée. C'est une façon de rendre mobilisable dans la définition du plan publicitaire ce que nous avons théorisé jusque-là et c'est ce qui permet d'établir la répartition des budgets, le choix des supports, les lieux de diffusion et d'autres éléments essentiels de la communication publicitaire.

Une autre cible à identifier en filigrane ?

Nous conclurons succinctement cette partie en émettant l'hypothèse que la marque cherche, non seulement à atteindre les C.D. mais aussi, grâce à eux, les **Consommateurs Modestes** (C.M.). En effet, ces derniers peuvent voir les C.D. comme des modèles d'une vie réussie et peuvent éprouver l'envie de posséder les mêmes objets qu'eux, pour emprunter de leur prestige social. Ceci d'autant plus que le modèle en biocéramique reste abordable en termes de prix. Cette théorie est d'autant plus plausible que les C.M. ont tendance à avoir un usage similaire des médias. Ainsi, en mettant en scène des individus appartenant à une jeune élite transnationale, Swatch semble étendre sa cible de communication à un public de jeunes consommateurs modestes qui aspirent à l'élévation sociale.

5. ANALYSE DES MOYENS ENGAGÉS

La publicité Swatch propose plusieurs angles d'analyse. Les deux principaux, comme dans beaucoup d'autres marques horlogères, sont l'angle du monde de la marque et de la mise en avant du produit. La marque Swatch se caractérise par une identité « colorée et dynamique » à l'image de ses produits. Les moyens engagés par la marque vont donc être des vecteurs de promotion publicitaire de produit et d'image institutionnelle. Le but de cette analyse est de dégager les points pertinents et non pertinents de la communication de la marque Swatch. Comme point de départ de cette analyse, la référence des 9Q de Lasswell est importante. L'analyse se situe « avec quoi ? » la marque communique. Cette question entre en raisonnement avec l'objectif, la signature du message, sa mise en scène, le public visé, le budget de la mise en place des moyens, la géographie de la diffusion et la période de cette diffusion.

Le bassin de diffusion des moyens de communication de Swatch est très large car on peut trouver la marque dans les quatre coins de la planète. La communication sur les médias sociaux à donc une grande portée. Une première analyse rapide des contenus médias de la marque Swatch permet de se rendre compte d'une certaine efficacité communicationnelle. Cette marque a en effet une identité visuelle assez attrayante et propose des contenus audiovisuels variés qui seront développés plus tard. La marque du Swatch Group est aussi très présente dans des médias plus traditionnels comme la télévision, l'affichage et la presse. C'est donc par ces catégories que l'analyse va débuter.

La presse et l'affichage

Que ce soit dans la presse spécialisée (ex. Montres Magazine) ou d'actualité, la marque Swatch est, la plupart du temps, exposée dans les pages assez visibles et par conséquent chères à acquérir (première, deuxième ou quatrième de couverture). Souvent en pleine page, comme l'exemple ci-contre, cela permet une bonne visibilité des détails du produit. Ce type de communication donne la possibilité de toucher un public cible en fonction de la segmentation du diffuseur. Les campagnes dans la presse traditionnelle sont surtout utilisées pour la promotion d'une nouvelle collection ou lors d'un événement calendaire particulier comme Noël ou la St-Valentin par exemple. Ce moyen engagé est aussi tributaire de la mutation de la presse écrite en presse digitale. L'affiche publicitaire dans la presse qui se digitalise permet de multiplier les canaux médiatiques (journal papier, version numérique et pure player).

Dans cette communication efficace et rodée de la marque Swatch on peut noter un incident anecdotique de communication d'affichage public survenu en 2014 : dans une campagne pour une nouvelle déclinaison de la Swatch Scuba, le Directeur des Affaires culturelles d'Île-de-France est intervenu pour supprimer un slogan douteux sur une campagne d'affichage à la Place de la Concorde à Paris, ville emblématique de la révolution française. Le slogan a été retiré sur l'affiche mais pas dans la presse parisienne qui ne s'est pas gênée de commenter la publicité. Avec cet exemple, on prend conscience que la publicité traditionnelle s'inscrit dans une géographie culturelle. D'autant plus que Swatch, marque internationale, communique dans le monde entier ses valeurs publicitaires et doit donc tenir compte des potentiels publics visés.

Le musée Swatch et son siège

Comme vu précédemment dans le cadre de l'analyse de l'identité globale de la marque à la page 30. Swatch inaugure en octobre 2019 son nouveau siège à Bienne. L'écrin d'un bâtiment architectural très moderne fait forte impression dans le paysage biennois. La marque Swatch est mise en valeur dans ses nouveaux locaux. Ce marketing de marque influence donc l'image que l'individu consommateur se fait de Swatch et de ses produits. Ce postulat permet de comprendre que Swatch cultive son univers, d'un côté par son histoire dans la ville de Bienne, mais aussi avec les liens qui sont tissés avec les acteurs

mondiaux externes. Le musée est un condensé de cette culture de l'univers publicitaire Swatch. Dans le marketing publicitaire expérientiel, le produit n'est plus au centre des préoccupations, c'est l'individu qui le remplace. Dans cette analyse des moyens engagés, le musée Swatch de la Cité du Temps en est un parfait exemple. Swatch met en scène son univers mais surtout ses produits. À travers cette attraction, l'entreprise cultive l'expérience du client en le plongeant dans « L'univers Swatch ». Par toutes les collections, tous les produits dérivés, partenariats avec des artistes ou sportifs, la marque crée une véritable expérience Swatch qui a pour but de créer une communication directe avec les clients ou les potentiels nouveaux clients.

Dans ce musée, il est possible, entre autres, créer sa propre Swatch (Swatch X You), découvrir toutes les innovations de la marque au fil des années et regarder toutes les publicités antérieures de la marque et de ses produits. C'est un moyen engagé assez onéreux dans son ensemble. Pourtant la visite est gratuite, et aucun prix de produit n'est mentionné dans le musée. La finalité recherchée est uniquement un marketing expérientiel basé sur l'expérience de l'individu en immersion et sur la marque Swatch. La présence de montres dites « de collection » ainsi que d'archives événementielles de la marque cultivent un lien entre le produit, la marque et le consommateur. Ce dernier trouve face à lui un discours réfléchi et soigné. C'est donc un élément publicitaire pensé à la croisée du tourisme et du marketing expérientiel. Néanmoins coloré, le style épuré dénote avec l'univers chargé et abondant de la marque Swatch. Nous retrouvons par ailleurs les codes design utilisés dans les boutiques Swatch avec les montres mises en valeurs verticalement face au consommateur. Pour conclure, le musée Swatch permet au consommateur Swatch d'entrer dans une « hyperréalité » immersive dans le monde Swatch, où le produit est mis en valeur comme une œuvre d'art unique. Cela accentue le rapport expérientiel que Swatch applique dans son marketing.

Les médias sociaux

Les médias sociaux ont créé une nouvelle manière de communiquer dans la stratégie publicitaire depuis les années 2010. Ces supports médiatiques dits « sociaux » entretiennent une relation culturelle et de valeur avec le public visé sur ce type de plateforme de communication (Proulx, S., Millette, M., & Heaton, L., 2012). La marque Swatch se positionne de manière assez complète sur ce type de communication en communicant sur Facebook, Twitter, Instagram, YouTube et TikTok.

Ces cinq plateformes sont complémentaires par le contenu diffusable ainsi que le temps d'attention qui y est relatif. Facebook et Instagram fonctionnent avec un fil d'actualité. Le contenu peut être sponsorisé pour avoir une plus grande visibilité et ainsi susciter le plus de réactions possibles. La publicité est essentielle sur Facebook. Grâce aux algorithmes, la publicité marketing payante est ciblée en fonction des préférences des utilisateurs ainsi que des fameux « cookies » récoltés par les sites internet. La communication de Swatch sur Facebook

et Instagram est en grande partie axée sur le produit, la montre. Des mises en scènes ainsi que des courts spots publicitaires mettent le produit en valeur de manière léchée. Les textes sont courts, rythmés et font souvent référence aux slogans de Swatch « Time for you » ou « Time is what you make of it » mis en avant à l'aide d'hashtag pour un meilleur répertoriage. Il n'y a pas de prix indicatifs sur ces réseaux sociaux. La culture du monde de la marque est donc le message essentiel que Swatch veut faire passer.

Le contenu sur Facebook et Instagram est assez similaire d'une plateforme à une autre. La fonctionnalité supplémentaire d'Instagram est que ce réseau peut s'inscrire dans une démarche de « Daytime ». En effet, grâce à la fonctionnalité *story* d'Instagram, la marque peut publier du contenu éphémère de 24 heures qui accompagne la journée du consommateur abonné à la marque. C'est une manière efficace d'intégrer le quotidien du public.

Facebook et Instagram regroupent respectivement environ 5'800'000, 1'300'000 d'abonnés[45] ce qui permet une portée organique (personnes ayant vu le contenu naturellement) assez conséquente, ce qui permet une grande visibilité. Par contre on peut noter le très faible taux d'interactions du public avec les publications de la marque. Il y a donc un réel manque d'engagement de la communauté digitale Swatch qui est plutôt passif dans ses interactions. Twitter reste en marge des deux autres médias digitaux. Avec 49'700 abonnés, il n'a pas la portée significative pour avoir un réel impact dans la stratégie publicitaire. Néanmoins, cela reste un moyen engagé supplémentaire qui atteint, peut-être, un autre segment. Le contenu de Twitter est assez similaire à Instagram avec la possibilité de rejoindre directement des liens proposés. L'interaction est très faible, voire nulle.

Le fait de se positionner sur ces trois réseaux sociaux permet d'être mentionné dans des stories et publications d'autres utilisateurs. Cela accroît donc la visibilité et la création d'un dialogue digital. Le *repost* est un exemple de ce dialogue utilisé par la marque Swatch.

Concernant YouTube, la marque utilise cette plateforme comme support de diffusion de ses spots publicitaires. Le nombre de vues dépasse rarement les quelques milliers de clics mais cela permet d'avoir un contenu plus approfondi sur l'univers de la marque et les partenariats avec des institutions ou des artistes. Dans cette optique, nous pouvons observer un fait intéressant.

Une vidéo se détache très largement du lot par sa popularité. La vidéo (de 16 secondes) « Swatch POP collection - Swatch X ZACH KING »[46] a ainsi été visionnée plus de 49 millions de fois, dépassant largement tous les autres contenus de

[45] Chiffres datant du 14.05.2021
[46] https://www.youtube.com/watch?v=xBlas4Epms0

la chaîne. Nous assistons ici à un très clair halo d'influence engendré par le partenariat avec ce célèbre magicien des réseaux sociaux.

Les partenariats avec des institutions ou des personnalités sont de réels catalyseurs de notoriété sur les réseaux sociaux. Des communautés de millions de personnes peuvent être touchées grâce à ce marketing 2.0 (Ben & Norchène, 2020). La preuve étant cette vidéo dite « en partenariat » qui a bénéficié d'un grand élan de visibilité. Cependant, sauf dans le titre, la marque Swatch est totalement éclipsée. On ne peut voir ni logo ni autre mention de la marque Swatch si ce n'est que l'on distingue de loin le produit (après avoir lu le titre). Cet élément entre parfaitement dans les recherches de Ben & Norchène (2020) concernant les partenariats YouTube. Dans les avantages et les inconvénients de leur travail de recherche des partenariats publicitaires, ils développent l'idée que la marque peut être éclipsée ou mise au second plan. Cela ne produit bien évidemment pas l'effet escompté. On constate donc un manque d'optimisation du moyen des médias sociaux malgré une réflexion portée sur les partenariats rémunérés.

Télévision

La publicité audiovisuelle est ce qui a fait se démarquer la marque Swatch dans les années 90. Amenant de la couleur et des musiques pop et rythmées, les publicités Swatch se sont rapidement imposées dans le paysage publicitaire audiovisuel. Précurseur dans la publicité basée sur le « plus produit », Swatch mise sur l'aspect esthétique et subjectif de son produit. *« Le produit est plus beau, a un « look fun » pour un produit classique, présente des couleurs séduisantes, a une ligne bien dans la tendance, etc.* » (Joannis & Barnier, 2005). De ce constat, Swatch a su parler à son public cible à travers sa publicité. En cassant les codes de la publicité, la marque cassait aussi les codes de l'horlogerie. Le consommateur pouvait donc s'identifier à un mouvement, une nouvelle conception de l'accessoirisation du poignet. Depuis, les autres grandes marques ont emboîté le pas au précurseur de cette nouvelle publicité. Swatch a ainsi perdu cette notoriété sur le plan de la publicité innovante.

Les années 2010 ont permis à Swatch de marquer le coup dans le champ de la publicité audiovisuelle à deux reprises. La première, en 2012, avec « *SWATCH Touch* ». Publicité audiovisuelle reprenant les codes dynamiques de couleurs (changements vifs) et des musiques rythmées (MC HAMMER - U Can't Touch This). La seconde concerne le spot publicitaire « *SWATCH Scuba Libre* » de 2013. Une immersion hyper réelle entre le monde sous-marin et terrestre, le tout sur une musique mélancolique (MIKA – Underwater). Ces deux spots publicitaires audiovisuels sont des exemples concrets de l'ambivalence de l' utilisation des moyens audiovisuels pour appuyer un discours publicitaire. Dans le premier, le produit est au centre de la publicité, il danse même. Les moyens publicitaires de la marque Swatch sont assez conséquents. Pour la réalisation de la publicité SWATCH *Scuba Libre* » la société de production a tourné à Barcelone, en Espagne, ainsi qu'à Cape Town, Afrique du sud. Plusieurs

sites de réalisations et une poste production très soignée, sont d'autant plus d'éléments qui montrent que la marque Swatch se donne les moyens d'une publicité audiovisuelle à l'image de la marque.

Au niveau de la diffusion des spots publicitaires, la marque Swatch se positionne comme les autres grandes marques nationales et internationales. Les spots publicitaires passent sur les chaînes nationales principales, et sont diffusés de manière régulière en Access - Prime Time pour ainsi toucher un large public aux heures de grande attention. Il faut néanmoins prendre en compte dans cette analyse que la publicité télévisuelle perd, depuis quelques années, en importance marketing, notamment en raison du développement de l'offre « On demande » et « replay » qui permet de passer les pages publicitaires.

Internet

Le site internet de la marque Swatch offre une vitrine complète de l'univers de la marque. Outre le fait que tous les produits de la marque y figurent, nous avons accès à toutes les caractéristiques de chaque modèle. Le site permet de mettre en avant les nouveaux modèles sur la page d'accueil, et d'ainsi opérer un marketing publicitaire ciblé sur les nouveautés, ou des articles en lien avec une période particulière. Le site offre directement la possibilité d'accéder aux liens en rapport avec le service client, le Swatch Club, ou encore de localiser la boutique la plus proche. Ces services permettent une expérience supplémentaire qui va au-delà de la simple expérience avec le produit, qui sera développée plus loin dans l'analyse. Le site internet renvoie aussi directement aux médias sociaux, et, par exemple, aux conditions générales de vente. Il a donc aussi un rôle informatif prépondérant.

Intéressons-nous maintenant de plus près à l'image du site internet, utilisée pour mettre en valeur les produits Swatch. La structure du site est pensée aussi pour que chaque client potentiel puisse trouver le produit qui lui corresponde le mieux. La mise en scène des montres est aussi prédominante en parcourant le site. Elle véhicule une image positive, ce qui apporte une dimension métaphysique à la promotion de la marque.

La commande des produits Swatch peut être faite de manière simple en quelques clics. En simplifiant cette opération, la marque permet aux consommateurs de directement commander depuis chez eux à toute heure du jour et de la nuit, indépendamment de leur localisation. Le site s'adapte en prenant en compte la localisation géographique ainsi que la langue pour offrir une expérience digitale la plus complète possible. Une grande révolution de ce marketing digital est la possibilité de communiquer en direct avec une personne de la marque via le chat. Cette fonctionnalité permet un contact instantané et direct presque comme si le potentiel acheteur se trouvait dans une boutique Swatch. Ce service offre une expérience individuelle assez poussée qui permet au consommateur de se sentir directement pris en charge dans son achat.

Égéries

Misra et Beatty (1990) donne la définition suivante de l'égérie : elle est le fait que « les caractéristiques très pertinentes du porte-parole soient cohérentes avec les attributs très

pertinents de la marque ». Les égéries sont les visages et les porte-paroles des attributs des marques. Important pour l'image de la marque à travers l'Ethos emprunté dans le discours publicitaire, elles véhiculent des valeurs similaires à ce que la marque souhaite évoquer. Swatch a su s'entourer d'égéries prestigieuses telles que Mika en créant une montre à l'image de l'artiste. Les collaborations avec les artistes, comme Keith Haring, permettent d'emprunter non seulement l'éthos de l'artiste mais aussi son univers. Un exemple plus frappant de cette utilisation de l'image d'autres univers de la marque est la collection spéciale, développée pour les 90 ans de Mickey Mouse en 2018. Les égéries de Swatch sont en particulier des personnes liées au monde du sport (volley, sports de glisse hivernaux, BMX et surf), des sports dynamiques pour la plupart, qui illustrent une marque « fun » et active.

Ce moyen engagé positionne donc la marque dans une catégorie de valeur susceptible de toucher un public cible. « L'endossement » (Le Bihan, 2016) est un moyen répandu dans le marketing publicitaire. L'aspect financier de l'endossement est souvent très important, il est donc primordial de faire le bon choix dès la sélection du profil de l'endosseur. Au-delà de l'investissement financier, l'image et les attributs de la marque sont également en jeu. L'endosseur peut aussi être une institution. On peut prendre pour exemple les collaborations avec le *Musée du Louvre* ou encore le *MoMa*. La collaboration avec des institutions artistiques crée des synergies de marketing entre les deux parties prenantes des collaborations. Swatch devient ainsi également « endosseur » des marques *Le Louvre* et *MoMa*.

Évènementiel

La marque Swatch est présente dans les principaux salons horlogers dans le monde. C'est l'occasion de se positionner vis-à-vis de la concurrence et de mettre en avant les nouveaux produits de la marque dans un milieu fréquenté par les connaisseurs de la branche. C'est un moyen d'être présent sur plusieurs plans du marketing publicitaire. Les connaisseurs, les médias et les particuliers se donnent rendez-vous lors de ces événements autour de l'horlogerie. C'est un moyen de toucher un public connaisseur ou amateur, sensible au monde de l'horlogerie. Le Swatch Group a même créé son propre salon « Time to Move » à Zürich (annulé à cause du Covid-19). La marque est aussi très présente lors d'événements internationaux. Que ce soit au Jeux Olympiques ou à l'Exposition universelle de Milan en 2015, Swatch déploie de grands moyens pour sponsoriser et avoir une place de choix lors de ces événements mondialement connus. En développant à chaque fois une montre en fonction de l'événement en question, Swatch crée ainsi la demande d'un produit disponible uniquement dans une période limitée. Elle accompagne de cette manière les très grandes manifestations avec une large visibilité. Cela crée une renommée aux quatre coins du monde.

Les points de vente

L'expérience en magasin est souvent facteur de l'achat décisif. L'expérience en boutique reste encore l'élément le plus marquant de l'expérience d'achat. Le marketing en magasin cherche donc à promouvoir la marque et les produits dans un dialogue direct avec le consommateur. Ce moyen engagé vise ainsi à inciter à l'achat dans un environnement (la boutique) où tous les éléments sont scénarisés et contrôlés au profit du vendeur. Ce dernier s'occupe de la décoration, l'aménagement, l'éclairage et les odeurs pensés par la marque. Cette mise en scène met en avant la qualité et l'authenticité du produit. La cohérence a ainsi un rôle primordial. Le client doit pouvoir reconnaître le lieu et la marque dans n'importe quelle boutique. Swatch reproduit donc cette expérience d'achat au sein de chacun de ses points de vente. Nous retrouvons des parois blanches et sobres avec les montres exposées verticalement, attachées par l'extrémité du haut, quelques écrans qui diffusent les publicités actuelles de la marque. Voici la disposition de base d'une boutique Swatch. Cette dernière est aussi présente dans les points de ventes proposant aussi d'autres marques horlogères.

Swatch se démarque par l'emplacement de ses boutiques. Elles sont présentes dans les lieux très fréquentés comme les gares ou les aéroports, à des endroits centraux. Jusqu'il y a peu, aucun point de vente n'était présent à Bienne. En effet, la marque voulait implanter un point de vente au milieu de La Place Centrale de Bienne, mais l'autorisation n'ayant pas été accordée par la ville de Bienne, Swatch a attendu la construction de son nouveau siège en 2019 pour se doter d'une boutique dans la ville mère de la marque. La particularité de ce point de vente constitue aussi une possibilité d'acheter une montre en restant dans sa voiture grâce à un Drive-in, une première en Suisse. De quoi offrir une nouvelle expérience originale de la part de la marque Biennoise.

La marque Swatch sait développer des moyens engagés ayant une grande portée et ainsi des retombées publicitaires conséquentes. Plusieurs exemples de cette analyse le démontrent : la publicité télévisuelle est recherchée et les moyens financiers de ce marketing publicitaire donnent à la marque un impact non négligeable dans sa stratégie publicitaire. Le monde et les produits Swatch sont mis en scène pour susciter de l'émotion chez les consommateurs. Les impacts des publicités avec des moyens de productions conséquents font parler de la marque et ainsi créer l'événement dans le champ publicitaire. Swatch en particulier avait cassé les codes en 1983 lors de ses premières publicités télévisuelles. La différence avec l'époque actuelle est que les marques deviennent de plus en plus performantes dans leur stratégie par la connaissance approfondie du milieu et des codes de la télévision. La marque a néanmoins manqué certaines opportunités des réseaux sociaux en négligeant l'impact que ces derniers peuvent avoir sur les habitudes de consommation. On peut constater ce manquement dans la stratégie publicitaire par le peu d'interactions avec le public des réseaux sociaux.

La marque base en grande partie son marketing publicitaire dans les moyens de grande envergure. La participation aux événements internationaux sont des vitrines de promotion chères avec un nombre de personnes touchées très important. La marque cultive donc ses attributs à travers ses événements rassembleurs qui véhiculent un esprit communautaire. Pour endosser ces attributs, Swatch choisit aussi avec réflexion les personnes et les institutions avec qui elle collabore. Les égéries sont ainsi un élément important de la stratégie publicitaire pour mettre en avant le monde et les produits de la marque. Cette stratégie est intemporelle si les égéries sont constamment porteuses de valeurs qui ont un impact sur le public visé.

6. MATRICE SWOT – DOMAINE D'ACTIVITÉ STRATÉGIQUE DE SWATCH

FORCES & AVANTAGES		FAIBLESSES & INCONVENIENTS	
Observations	**Pondération et commentaire**	**Observations**	**Pondération et commentaire**
Assortiment très large	+++	Considérée comme désuète	++ Opinion publique considère la marque comme démodée et enfantine. Besoin d'évolution.
Climat de travail agréable	++	Enseigne industrielle, basée sur le plastique	++ Évolue dans un monde tendant à bannir le plastique.
Bonne relation client	++	Peu de message typographique	+
Registre de valorisation sociologique dans la communication publicitaire	+++ Conquis le récepteur sur une conformité collective et exemplarité.	Difficulté de fidélisation du cœur de cible	++ Cosmopolites digitaux peu fidèles sur le long terme.
Cœur de cible pertinent	+++ Bon pouvoir d'achat chez les cosmopolites digitaux.	Image moins disruptive qu'autrefois.	++ Communication lissée avec le temps, moins disruptive et innovante en comparaison aux 80's.
Héritage histoire riche	+++	Faibles intentions d'achat	+++ Essoufflement du consommateur vis-à-vis de la marque.
Capital sympathie et forte notoriété	++	Faible efficacité sur les réseaux sociaux	+++ Faible esprit communautaire et de partage.

OPPORTUNITÉS & CHANCES		RISQUES & MENACES	
Observations	Pondération et commentaire	Observations	Pondération et commentaire
Utilisations de matériaux écoresponsables (plastique biosourcé)	++ Remise en question de la production du produit et de ses boitiers de plastique.	Agrandissement effréné de la concurrence.	+++ Jeunesse qui porte moins d'intérêt à l'horlogerie de précision.

Secteur des *smartwatches*	+++ Secteur innovant et potentiel élevé.	Rester ancré dans le passé.	+++ Nécessité d'ajuster son produit aux tendances et de le remettre aux gouts du jour.
Capitaliser sur un historique vintage	++	Crises économiques et sanitaires impliquant une baisse du tourisme horloger.	+++
S'associer à des *serial* entrepreneur/ marques technologiques	++ Entrepreneurs du type Elon Musk ou marques futuristes comme Space X, davantage en relation avec les cosmopolites digitaux.	Dissipation de la gaieté et jovialité de la marque par le biais de sa communication commerciale défaillante.	++ Publicité commerciale qui parait distante et indifférente au consommateur.
Grand potentiel de développement des moyens engagés	+++ Développement de l'interface des médias digitaux pour créer une communauté autour de la marque.	Manque de dialogue avec la jeune génération.	++

Implications et options stratégiques

Swatch devrait ajuster son offre marketing pour la faire correspondre au cœur de cible de sa communication, c'est-à-dire les cosmopolites digitaux, en investissant davantage le secteur technologique. Pour ce faire, elle devrait avoir davantage de produits connectés et associer son image à celle de serial entrepreneurs et de marques technologiques d'avant-garde. De plus, elle pourrait étendre son public visé en s'adressant davantage à la génération Z, en mobilisant son potentiel vintage pour améliorer son image tendance ainsi qu'aux Post-Matérialistes, en proposant des solutions de ventes de seconde main, ou des abonnements. Afin de s'adresser et de stimuler la génération Z, il serait avantageux pour la marque de mettre en exergue davantage de moyens de communications digitaux. Ces derniers permettraient de non seulement étoffer la stratégie publicitaire de la marque mais également d'entretenir un dialogue actuel avec ses groupes cibles.

Outre les technologies digitales, la marque possède également une certaine marge de manœuvre stratégique concernant ses affiches et spots publicitaires. Il serait judicieux pour la marque de revenir partiellement à une communication-produit sur des affiches commerciales en usant habilement des leviers de persuasions dont elle dispose. Elle tenterait de séduire le public/récepteur non seulement par la légitimité de la marque mais également par sa légèreté.

Ainsi, les messages seront mémorisés plus aisément et la notoriété de la marque persisterait dans son expansion. Ces leviers de persuasions peuvent s'appuient sur certains des moyens engagés dont la marque dispose déjà, tels que les Swatch Faces et autres types de sponsoring participant à la visibilité de la marque et à l'effacement d'une image désuète.

7. SYNTHÈSE GÉNÉRALE

Il a été relevé, en traitant de l'identité globale de la marque, que son essence même est de proposer un large panel de montres à quartz, en plastique, colorées, légères, fines et à des prix accessibles. Cela avec l'intention de permettre à tout type de client de trouver son bonheur selon ses goûts et son budget. Deux motivations principales sont à souligner pour Swatch. La première permet à la clientèle de posséder plusieurs montres qualitatives selon les besoins personnels, et deuxièmement de conserver sa place de leader sur le marché.

Le style proposé par Swatch correspond à un mélange de style relationnel (vous-partenaire) et de style complice (tu-copain). Communiquer principalement en anglais permet à Swatch de toucher un public plus vaste et, par conséquent, s'avère être moins personnel et intime. Cet axe correspond au style relationnel de la marque. Concernant le côté plutôt complice de la marque, elle engage des moyens tels que le Swatch Club, un regroupement de collectionneurs et experts de la marque. De plus, nous pouvons soulever le côté amical/familial de la marque en entretenant une bonne relation avec ses clients et ses employés. Swatch propose un lieu de travail agréable et motivant. Entretenir une bonne relation avec ses clients et ses employés est un point majeur pour la marque car ces derniers se définissent comme les vecteurs de popularité de la firme.

Depuis quelques années, Swatch soutient de jeunes artistes et sportifs réputés sur les réseaux sociaux. Cela leur assure une certaine visibilité et permet de véhiculer l'identité et la philosophie de la marque. De plus, organiser des événements sportifs tel que le Freeride World Tour, des championnats de beach-volley, ou des événements de surf, permet de transmettre le côté dynamique, jeune et entreprenant de l'entreprise. Malgré cela, Swatch est considérée comme une marque relativement désuète, proposant des montres démodées et simples, ne correspondant pas ou plus au goût de tous. Nous relevons également une augmentation accrue de la concurrence directe. Effectivement, de nouvelles marques concurrentes telles que Daniel Wellington, Cluse, Kapten & Son et bien d'autres encore sont arrivées ces dernières années sur le marché mondial de l'horlogerie, diminuant considérablement les ventes de Swatch. Actuellement, la population plus jeune, tend à acheter leurs montres chez les marques concurrentes engendrant un risque majeur pour Swatch.

En se penchant sur le discours actuel de Swatch, nous avons pu remarquer divers changements dans les stratégies publicitaires de la marque. Par l'analyse de diverses affiches produites entre les premières années de commercialisation de la marque jusqu'à nos jours, nous relevons l'intervention de ces changements aux alentours des années 2000.

La communication marketing de Swatch constitue l'un de ces changements majeurs. De 1984 à 1999, les affiches étudiées dépeignent une communication produit par la ponctuelle mise en évidence des caractéristiques associées à la montre. En gommant définitivement ses spécificités de la publicité, on passe d'une communication produit à une communication de marque.

Ce glissement vers une communication de marque modifie fortement le format du message. Longtemps édifiée sur la base des leviers de persuasion attentionnel (mise en avant répétitive de la marque dans le but d'accroître sa notoriété), rationnel (recours à l'innovation pour certifier supériorité et crédibilité) et émotionnel (appel aux sentiments, notamment l'humour, afin d'inspirer une image affective et positive de la marque), la stratégie publicitaire en vogue avant les années 2000 les allie aux leviers de motivation pour forger un discours descensionnel à la visée de séduire et d'éveiller l'attention du Public/Récepteur. Enfin, par l'instauration d'un Registre Sociologique de nouveauté et de tendance, la montre est placée dans son contexte social et culturel des années 80 - 90 et le Public/Récepteur l'intègre à son mode de vie au nom de la conformité collective.

À l'orée des années 2000, la marque ayant acquis une notoriété certaine, elle la met désormais au-devant de la scène, jusqu'alors occupé par le produit. La pluralité des messages disparaît des affiches qui deviennent très sobres et attirent visuellement moins l'attention. Cette apparente sobriété, tant textuelle que visuelle, confère à la marque une image plus prestigieuse certes, mais moins affective également.

Un Registre de Valorisation Sociologique est toujours employé, mais ce dernier n'est cette fois-ci pas axé sur la nouveauté mais sollicite l'histoire et l'exemplarité du passé comme valeur ajoutée à l'Objet/Référent. La stratégie est celle d'une Communication d'Esprit Ontologique qui confronte le Public/Récepteur à une idéologie socio-culturelle. Par ce biais, la marque aspire à une vente de confiance en regard de L'Annonceur/Émetteur bien plus qu'à une vente de l'Objet/Référent lui-même.

Swatch présente ainsi donc bien une tendance discursive, scindée en deux entre les stratégies commerciales de la marque mises en place antérieurement et successivement aux années 2000. Comme nous avons tenté de le démontrer, ces changements sont en étroite relation avec la notoriété de la marque.

Concernant les publiques cibles de la marque depuis sa création, Swatch a toujours visé, dans sa communication publicitaire, une *target* jeune, entre 20 et 35 ans. Elle était d'ailleurs l'une des premières marques d'horlogerie à s'intéresser à cette clientèle. En effet, avant son arrivée sur le marché, les montres suisses rimaient avec luxe, exclusivité, prestige, intemporalité et étaient la panache des riches et des puissants. Par ses modèles très abordables et sa communication disruptive et décalée, Swatch a fait de la montre un accessoire *fun,* tendance, interchangeable, superficiel et a ainsi répondu au besoin d'une génération de s'émanciper de la réalité par une consommation outrancière et festive.

Si le cœur de cible a peu changé en près de quarante ans, il semble cependant avoir légèrement pris en âge et s'être relativement assagi. La campagne de publicité de 2021, mettant en avant

les nouveaux modèles de montres en biocéramique, une matière présentée comme plus durable que le plastique, est représentative du public cible actuel de la marque : les Cosmopolites Digitaux (Romano 2021). Ces derniers correspondent à la génération Y, soit celle qui a actuellement entre 25 et 35 ans et, en particulier, à ceux qui nourrissent un style de vie hyperactif, festif, international et libéré des contraintes socio-économiques. Cette cible dispose d'un fort pouvoir d'achat car elle bénéficie de revenus confortables peu dilués par les charges du quotidien et en profite largement pour assouvir ses besoins consuméristes mais non matérialistes. En effet, ils ne sont pas attachés à la possession des objets mais à l'expérience qu'ils peuvent en tirer, tant au travers du processus d'achat que de l'usage en soi ; aux émotions qu'ils pourront ressentir. *Early Adopters,* ils cherchent toujours à être en amont des tendances et sont particulièrement sensibles aux nouveautés, en particulier, technologiques. Disposant d'outils numériques leur permettant de comparer les marques entre elles, ils sont conscients de leur pouvoir de consommateur et n'hésitent pas à passer d'une marque à une autre, à la recherche du meilleur ratio coût/expérience. Malgré leur fidélité fragile, ils sont sensibles à l'univers de la marque qu'ils veulent au plus proche de leurs valeurs personnelles, de leur identité personnelle. Ainsi, ils valorisent les partenariats sportifs et artistiques, et sont réceptifs au discours socio-environnemental qui peut être un facteur d'achat, sans pour autant être activement engagés dans cette cause. S'ils consomment toujours les médias classiques comme la presse écrite (gratuite), la télévision et la radio, les médias numériques et, en particulier, les réseaux sociaux ont une importance grandissante pour eux. Une marque poursuivant cette cible se doit donc d'adopter une stratégie de médias multicanale pour les toucher tout au long de leur journée.

Swatch déploie, tant par le message que les moyens choisis, une communication publicitaire appropriée pour atteindre ce cœur de cible, qui est pertinente économiquement pour cette dernière. Cependant, son offre de produits n'est pas complètement alignée avec leurs attentes : les produits ne sont pas assez technologiques, disruptifs et *fun*. Cela se ressent dans la perception qu'ils ont de la marque. En effet, comme nous l'avons constaté dans notre sondage, nombre d'entre eux la trouvent démodée et n'ont pas l'intention d'acquérir l'un de ses produits. A terme, le risque est que la marque devienne durablement ringarde. Elle n'est cependant pas désarmée face à ce constat. Elle pourrait élargir son cœur de cible à la génération Z en capitalisant sur son histoire et en exploitant son potentiel vintage ainsi qu'aux Post Matérialistes en allant plus loin dans sa démarche environnementale et en s'engageant dans le marché de la seconde main.

Les moyens engagés permettent quant à eux de créer un dialogue "publicitaire". La diversification de ces derniers est donc primordiale pour une communication s'adressant à des publics les plus variés possibles. L'analyse est axée sur les moyens pertinents dans la stratégie de communication. Il a été pris en compte, en amont, la non-pertinence de certains moyens comme le télétexte, la radio ou encore les applications mobiles. Le caractère non-pertinent de notre analyse vient prendre en compte l'efficacité des moyens dans la stratégie globale de notre analyse. Nous constatons, dans les moyens pertinents, que la marque développe une stratégie efficace sur les moyens ayant de grandes retombées financières et une grande visibilité. De ce fait, le sponsoring ainsi que la publicité audiovisuelle sont des moyens bien exploités par la

marque. Les années 80 ont été l'avènement de la publicité télévisuelle. La marque Swatch a su, à l'époque, en tirer profit pour développer son marché. Il est donc primordial de maintenir cet axe publicitaire efficace.

Les médias sociaux sont le point à améliorer dans l'optique de notre analyse. Ils offrent une visibilité moyenne par rapport au réel potentiel qu'ils peuvent générer. La marque doit donc cultiver une communauté et développer l'axe digital pour avoir de meilleures retombées publicitaires. Cette visibilité est aussi en lien étroit avec la communauté qui peut partager du contenu voir identifier la marque lorsque ses produits apparaissent sur des publications. Avec le développement des médias digitaux, ce n'est pas un point à négliger dans le futur proche de la marque. La communication envers les jeunes générations permet le développement d'une identification dynamique sur les réseaux sociaux.

En sommes, nous pouvons saluer le développement de moyens publicitaires dès les débuts de la marque dans les années 80-90. Cela a permis à la marque d'asseoir son image dans le paysage médiatique. Encore dans les années 2010, certains spots publicitaires raisonnent à large échelle dans le paysage publicitaire audiovisuel. L'inauguration du musée, ainsi que des autres bâtiments récents de la marque Swatch à Bienne, offre une vitrine publicitaire très forte dans une région connue pour la production de produits horlogers. Nous constatons donc que la marque maîtrise la mobilisation de moyens avec de grands coûts financiers. Les points faibles sont plutôt du côté de la stratégie publicitaire digitale. En ayant une activité limitée sur ces moyens, la marque se coupe d'un public et d'une visibilité non négligeable dans une stratégie marketing actuelle. Que ce soit dans la visibilité ou dans la portée organique, les moyens digitaux de la marque Swatch doivent mieux correspondre à une dynamique de stratégie publicitaire plus en accord avec le marché.

8. CONCLUSION GÉNÉRALE

Nous avons choisi d'analyser la communication publicitaire de la marque Swatch car nous pressentions que l'image de cette dernière connaissait une dynamique déclinante auprès des publics, notamment jeunes, et nous voulions en comprendre les raisons sous-jacentes. Depuis sa création en 1983 aux prémices du troisième millénaire, Swatch n'a cessé d'être une marque résolument tendance. Par sa capacité disruptive et innovatrice ainsi que grâce à la diversité des modèles abordables qu'elle proposait, elle s'était positionnée comme un challenger de l'industrie horlogère et était rapidement devenue un mastodonte du secteur, connue et reconnue dans le monde entier. Or, selon le sondage que nous avons mené auprès de 162 personnes[47], bien qu'elle bénéficie encore d'un capital sympathie importante et d'une notoriété inégalée sur le marché suisse romand, elle est graduellement perçue comme désuète, plus en phase avec son temps et subit une concurrence grandissante de la part de nouvelles marques. Nous avons donc voulu comparer la stratégie de communication qu'elle menait à ses débuts à celle qu'elle

[47] Voir dossier annexe : sondage sur l'image de la marque.

développe aujourd'hui, en nous posant la question suivante : **quels sont les facteurs publicitaires qui expliquent la dynamique déclinante de l'image de la marque Swatch ?**
Jusqu'à la fin des années 90, Swatch était perçue comme une marque à l'identité particulièrement affirmée, résolument *fun* et tendance. Elle poursuivait alors, avec succès, une stratégie de communication de type *produit* afin d'améliorer sa notoriété. L'*Objet/Référent,* soit la montre, était placé en vedette du discours. Autour de lui, Swatch déployait une rhétorique affective grâce, en particulier, à l'humour, ce qui avait pour double effet de créer une proximité émotionnelle entre le *Public/Récepteur*, l'*Objet/Référent* -et *in extenso*, l'*Annonceur/Émetteur*- et de faciliter la mémorisation profonde de la marque par le public cible. En somme, nous avons remarqué que Swatch menait une stratégie publicitaire qui plaçait son discours, son cœur de cible et les moyens employés pour l'atteindre, en harmonie avec l'identité qu'elle voulait projeter.

Les années 2000 sont le témoin du début de la pente descendante de l'image de la marque. Nous attribuons la responsabilité de cet inversement de dynamique au désaxage qu'il s'est produit entre les différentes composantes de sa stratégie publicitaire. En effet, si le cœur de cible choisi par Swatch, les Cosmopolites Digitaux, est pertinent par rapport à son positionnement, il semble que le discours ainsi que les moyens engagés pour le transmettre ne soient pas en pleine adéquation avec ce dernier, contribuant à fragiliser la perception de l'identité de la marque par le public. Ayant placé la *marque* au centre de sa communication dans la perspective de maintenir une image de confiance, de devenir sensiblement plus prestigieuse, elle a abandonné ce qui faisait son fort : le lien émotionnel avec le public. Concrètement, cela s'est traduit par des campagnes de publicité particulièrement sobres, presque cliniques, sans messages ou slogans ; des campagnes captant difficilement l'attention et peu mémorisées par le *Public/Récepteur*. De plus, si elle maîtrise les moyens de communication traditionnels, nous remarquons que son activité digitale, notamment sur les réseaux sociaux, entraîne un taux d'engagement très bas. Or, ce sont les médias plébiscités par son cœur de cible au quotidien.
Malgré ces observations analytiques, nous pensons que Swatch dispose de toutes les forces nécessaires pour inverser cette tendance déclinante mais qu'elle doit saisir rapidement les opportunités qui se présentent à elle en adaptant sa stratégie publicitaire pour ne pas devenir une marque du passé.

Recommandations stratégiques personnelles – Roxanne Roulin

Perspective mécaniste et marketing

En 1983, Swatch a su s'imposer sur le marché horloger en défiant les lois de la conventionalité et de la sobriété. Ce décalage fut en premier lieu exprimé par le produit lui-même, soit une montre de plastique, qui plus est à pile (du jamais vu dans l'histoire de l'horlogerie jusque-là). Mais ce phénomène conceptuel fut d'autant plus amplifié par la publicité audio-visuelle qui l'accompagnait à cette époque. **Colorées**, **originales**, **funky** et **déjantées**, cette communication eu l'effet d'une bombe sur les bonnes manières horlogères jusque-là pourtant bien établies. Ce bouleversement des habitudes se traduira dans la foulée par une folie « swatchienne » bousculant les habitudes de consommation horlogères.

Aujourd'hui, près de 40 ans après l'innovation disruptive du géant suisse, les comportements d'achat ont bien évolué. Un tiers de la population placerait son dernier achat chez Swatch à plus de 10 ans en arrière. En revanche, seul 8% de la population se serait offert une montre Swatch ces deux dernières années. Cependant il est primordial de noter que cette baisse apparente des comportements d'achat n'implique pas forcément une baisse de la notoriété de la marque.[48]

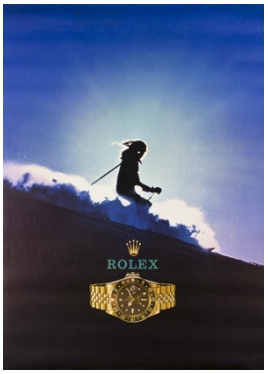
Dans le cadre de ce dossier de recommandations stratégiques personnelles, nous allons donc nous intéresser aux perspectives marketing de l'identité de la marque, son discours, ses publics cibles et ses moyens de communication et tenter de déceler, par comparaisons, réflexions et déductions les éventuelles défaillances des techniques et stratégies publicitaires de la marque.

Analyse de l'identité préconisée de la marque[49]

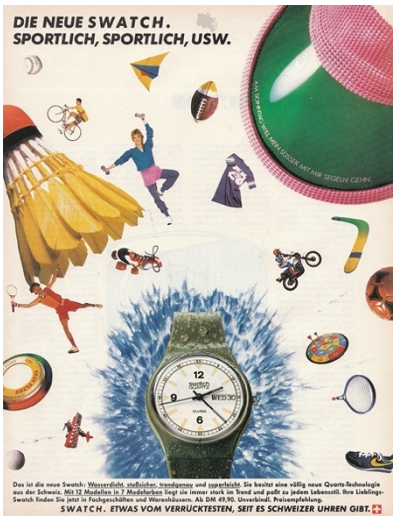
Provocatrice, visionnaire, heureuse et colorée[50], tels sont les maitres mots guidant la marque dans son développement. Lors des « années folles » de Swatch, c'est-à-dire les années 1980 à 2000, l'industrie horlogère traditionnelle fut le premier témoin de l'arrivée d'une concurrence inédite. En effet, encore aucune enseigne d'horlogerie ne s'était curieusement positionnée en tant que « deuxième montre » (S'Watch) et non pas comme seul et unique garde-temps de l'individu.

[48] Voir dossier annexe : sondage sur l'image de la marque.
[49] L'identité préconisée de la marque est ici interprétée d'un point de vue institutionnel, c'est-à-dire les actions de communication visant à promouvoir l'image de Swatch.
[50] https://www.swatchgroup.com/en/companies-brands/watches-jewelry/swatch

De 1980 à 2000 les publicités horlogères de haut de gamme miroitaient un principe de simplicité et d'efficacité. Classiques et sobres, le sujet principal de ces publicités était le produit lui-même.



Swatch instrumentalise alors de nouvelles techniques en écrasant totalement l'esthétique modérée des publicités. L'entreprise a su créer une communication publicitaire basée sur un **esprit désordonné**, bruyant mais joyeux, qui suscite l'intérêt et la **curiosité**. Par ce type de publicité, le public cible est en mesure « d'entendre » l'univers de la marque par le biais d'une simple affiche urbaine.



La particularité des publicités Swatch est que le produit n'est pas forcément au centre de la publicité, comme c'est le cas avec Rolex par exemple. L'accent est en revanche mis sur l'univers et l'état d'esprit offert par le port de la montre. Le style de vie engendré par le produit dépasse le produit lui-même. Il en est de même avec des publicités audio-visuelles. Elles sont à l'époque garante d'un véritable show sonore et visuel en s'appuyant sur les mêmes caractéristiques que les affiches.[51]

Aujourd'hui, les publicités Swatch ont bien évolué. Comme nous avons pu le constater dans le cadre des TPG (analyses du discours, des publics cibles et des moyens engagés), les affiches et spots audiovisuels ont depuis quelques années bifurqués sur une esthétique plus calme. La couleur et la non-conventionalité sont encore présentes, mais le produit, soit la montre, tend à

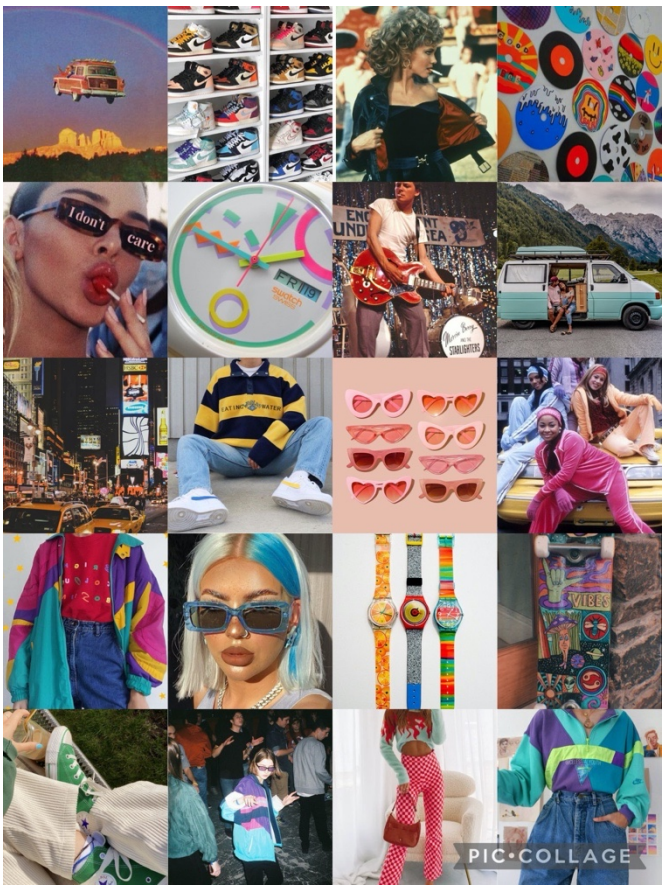
[51] Exemples : https://www.youtube.com/watch?v=A-1OhtRnszU https://www.youtube.com/watch?v=q6VAwSnsBF0

être devenu le sujet principal de la publicité, contrairement à jadis (voir illustrations ci-dessus). Il en va de même pour les vidéos publicitaires. Le trait narratif et vif des 80's et des 90's a disparu pour laisser place à des spots relativement muets, dont le seul son émanant est celui de musiques thématiques.[52]

Les montres bas de gammes étaient peu démocratisées à l'époque, ce qui pourrait en partie expliquer la carte blanche dont Swatch disposait quant à l'écriture et l'élaboration de ses stratégies publicitaires.

Recommandation(s)

Compte tenu que les populations tendent à devenir de plus en plus matérialistes dans leur consommation, communiquer à propos de l'univers hérité par le port d'une Swatch serait optimal car cela constituerait un argument quant à l'achat d'une montre pour les *prospects* (voir recommandation suivante, analyse du discours préconisé de la marque). Il s'agirait de **transmettre une identité à part entière** par le biais de l'objet, soit dans ce cas-là, une Swatch. La jeunesse n'ayant pas connu Swatch lors de son avènement serait davantage en mesure de comprendre l'importance de l'acquisition de ce produit. Le consommateur achèterait un univers et un style de vie, et non une simple montre de plastique passée de mode.



Comme démontré par les comparaisons ci-dessus, la marque semble s'être éteinte, du moins l'âme qui guidait ses actions il y a de cela 30 ans ne semble plus être la même de nos jours. Nous constatons que la couleur, encore bel et bien présente au sein de la marque, ne suffit pas à divulguer un message d'originalité et de jovialité, car la marque qui était pourtant autrefois réputée pour sa non-conventionalité semble être devenue très conventionnelle par ses publicités simplistes. Avoir un produit atypique est judicieux (une montre de qualité, qui plus est de plastique demeure un produit atypique), mais encore faut-il réussir à traduire cet aspect au travers de la publicité. Une narration ainsi qu'une construction pétillante et signifiante des publicités de la marque pourraient lui être grandement utiles et jouer en sa faveur économiquement. Le vintage frappe de plein fouet l'industrie de la mode et ce depuis

[52] Swatch BIG BOLD Jelly, film promotionnel : https://www.youtube.com/watch?v=uOuSmIUKFHs

près d'une décennie. Le format des publicités pourrait être stratégiquement construit de manière à refléter **l'esprit sauvage et *rétro*** des années 1980, 1990 et 2000. Puisque Swatch tend à paraitre comme une marque restée figée dans son propre temps, pourquoi ne pas se servir de ces produits emblématiques afin de les remettre au gout du jour en surfant sur la vague du vintage ? Adeptes de friperies, de mulets, de pattes d'éléphants et du recyclage des habits parentaux, les générations X et Y[53] seraient friandes d'un tel type de produit dans le but d'affirmer leur style. Ci-joint, à titre d'exemple, un *moodboard* justifiant que le port d'une Swatch s'inscrirait parfaitement dans une mode de prêt à porter et une atmosphère de vie rétro.

Analyse du discours préconisé de la marque

Par définition, le discours actuel englobe les messages que véhiculent la publicité, c'est-à-dire la philosophie et les styles adoptés dans le but de soutenir les informations et leur visée (cf. analyse du discours actuel). Dans le discours publicitaire de la marque Swatch, l'accent est notamment mis, depuis sa création, sur le côté helvétique de la marque, garant de qualité, (Swiss Watch, Swiss Wave etc) biaisant ainsi le consommateur en faveur de Swatch. Il est aussi très courant que la marque s'appuie sur des virelangues (*tongue twisters*) jouant des consonances de Swatch, Swiss, Watch à l'exemple de « Switch to Swatch » et sur des slogans relativement courts.

Dans les années *pre* 2000, comme explicité précédemment, les publicités Swatch adoptaient une stratégie marketing selon laquelle l'annonceur s'adressait à son public de manière généralisée (en anglais, même en Suisse, et très peu en allemand/ français ou italien). De plus, dans les publicités télévisées, la présentation du produit était toujours accompagnée d'une narration masculine ou féminine à la tonalité encourageante et sûr de soi. L'analyse de l'identité préconisée nous a démontré que les publicités Swatch post années 2000 tendent à se passer de la narration. Cependant, le slogan de la marque est quant à lui toujours d'actualité. « Time is what you make of it » suggère que par la possession et l'ostension d'une montre Swatch, la dimension temporelle appartient entièrement au consommateur et qu'il deviendra « maitre de son destin ». Cette perspective du slogan était autrefois particulièrement bien exploitée en raison de la présentation de l'univers et du *lifestyle* engendré par le port de la montre et non pas uniquement le produit, comme expliqué précédemment dans l'analyse de l'identité préconisée.

Recommandation(s)

En ce qui concerne le discours, une mise à jour du slogan n'est pas nécessaire. En effet, « Time is what you make of it » est tout à fait exploitable et au goût du jour, il suffit simplement de réorienter l'accentuation et le message lui-même.

Time is what you make of it correspond à une jeune génération motivée, travailleuse, parfois dite *overbookée* mais par-dessus tout envieuse de changer le monde. Ce slogan met le consommateur en position de pouvoir, car le temps et son avenir lui appartiennent. Parallèlement à cette observation, nous constatons depuis quelques années un réel phénomène ***d'empowerement***, soit de responsabilisation au sein de la jeunesse, en particulier des

[53] Respectivement, les générations Y et Z désignent les personnes nées entre 1980 et 2000, puis à partir de l'an 2000.

générations Y et Z. Cette vague est caractérisée par une prise de conscience sociale de la part de la jeunesse et une sortie du silence marqué par un usage à bon escient de leur voix.

Une recommandation à la marque Swatch serait non pas nécessairement de recréer un axe discursif préconisé, mais de réinterpréter leur discours actuel afin qu'il corresponde davantage à la jeunesse d'aujourd'hui et inspire une génération d'activistes. A titre d'exemple, à la télévision ou sur les réseaux sociaux, les équipes marketing et communication de Nike instrumentalisent d'une main de maitre le concept de l'inclusion. La marque met en évidence la volonté et la rage de vaincre par l'immortalisation de personnalités **schémas sociaux sinueux** (femmes, sportives voilées de confession musulmanes, en surpoids, issues de la communauté LGBTQ…) afin d'inspirer et de créer un sentiment de motivation chez le consommateur, qui se sentira ainsi lié émotionnellement à la marque.

Les nouvelles générations n'ont pas forcément de lien émotionnel avec l'historique de Swatch, étant donné qu'elles étaient, pour une partie, trop jeunes lors de l'avènement de la marque, contrairement aux personnes nées avant 1980. Il s'agit donc pour la marque d'établir de nouvelles stratégies afin que la jeunesse puisse tisser un lien solide avec ces montres. Le marketing émotionnel est un outil puissant. Il serait judicieux pour Swatch de s'appuyer sur cet outil en mettant en exergue des moyens misant sur les émotions des prospects afin de les inviter à tisser une toile relationnelle avec eux. Cela pourrait être fait par le biais de spots publicitaires télévisés ou sponsorisés sur les réseaux sociaux, ou par le biais d'affiches, à l'aide d'un seul et unique slogan simple et efficace : *Time is what you make of it*. Ces publicités mettraient en lumière de jeunes femmes et hommes, militant pour un avenir sain, et arborant une montre Swatch, leur ouvrant les portes de l'audace, du courage et de la liberté. Ainsi, nous reviendrions sur le schémas publicitaire swatchien d'autrefois, où l'univers engendré par la possession du produit devient plus important que le produit lui-même.

A nouveau à l'image de Nike (pratiquement irréprochables en termes de techniques et stratégies publicitaires), Swatch pourrait se lancer dans la réalisation de mini courts métrages mettant un individu ou un groupe en scène. Des jeunes visionnaires, activistes, ayant soif de changer le monde seraient positionnés au cœur du sujet. Nous les suivrions dans leur quotidien et dans

l'élaboration de leurs projets les plus fous, jusqu'à ce que les spectateurs de la publicité se rendent compte que ces individus optimisent leur journée à l'aide non pas d'une paire de baskets Nike qui leur aiderait à courir partout, mais à l'aide de la mesure du temps de leur Swatch. Le prospect comprendrait alors que la possession d'une Swatch permet aux individus d'affirmer leur rage, de faire preuve de courage et de répandre leurs idées. A ce moment-là, le slogan « Time is what you make of it » apparaitrait sur les écrans des potentiels consommateurs. Il s'agit ici de se baser sur les caractéristiques comportementales et psychologiques clés de la jeunesse, en d'autres mots, **l'activisme**. Pour Swatch, cela met en exergue une promotion de leurs produits, mais la publicité n'est néanmoins pas dépourvue de sens et futile, puisqu'elle inspire une population dans son entier. Cette stratégie marketing aurait donc une utilité sociale (bénéfique pour l'image et la conscience de l'entreprise) mais par-dessus tout économique.

Analyse des publics préconisés à qui la marque se destine

La marque Swatch a la particularité de faire écho chez des publics bien divers les uns des autres, en raison de ses moyens engagés dans plusieurs secteurs, tels que le sport, l'art ou encore le cinéma. Un client n'ayant aucun intérêt dans le sport trouvera donc certainement son bonheur chez Swatch dans le milieu artistique ou cinématographique.

Dans le cadre de cette analyse, nous allons mettre l'accent sur les moyens engagés de Swatch dans l'industrie du film. La marque est relativement bien déployée dans ce secteur ci. En effet, elle possède de nombreuses collections relatives à la thématique, comme par exemple James Bond. Il est également important de noter que Swatch est partenaire officiel du festival du film de Locarno. Bien entendu, ces collaborations et sponsorings concernent l'industrie cinématographique dite traditionnelle. Cependant des acteurs intéressants arrivent à grande allure sur le marché télévisuel, notamment dans les industries créatives, à l'instar du géant de la vidéo à la demande en ligne : Netflix. Intergénérationnelle, cette plateforme réunit plusieurs types de publics. Jeunes, adultes ou seniors, bon nombre de personnes sont sensibles aux noms suivants : The Crown, La Casa De Papel, Stranger Things et bien d'autres… Il est aussi plus qu'anecdotique de savoir que certaines de ces séries possèdent un étroit lien avec les montres Swatch. C'est le cas pour Stranger Things, une série dont le scénario est inspiré des films fantastiques des années 1980. Très méticuleux dans l'habillage et la mise en scène des protagonistes, les réalisateurs de l'intrigue sont même allés jusqu'à leur faire porter des modèles de Swatch, tout droit issus des années 1980.

"Max", dans Stranger Things S2 portant une Swatch Yellow Racer, GJ400, année 1984.

Dans le sondage mené par Phenix Communication, il a été observé que 46% des personnes interrogées ne portaient pas de Swatch, mais ne présenteraient pas de problème quant au potentiel port d'une montre de cette marque.[54] L'objectif ici serait donc d'attirer ces prospects pour ensuite procéder à des stratégies de *nurturing* afin qu'ils deviennent des clients satisfaits, et dans le meilleur des cas fidélisés. Nous allons ici exploiter une manière différente de celles

[54] Voir dossier annexe : sondage sur l'image de la marque

dépliées auparavant afin de convaincre un public ne possédant pas de lien spécial avec Swatch, en nous concentrons sur une collaboration inédite : Netflix.

Recommandation(s)

Lors de la saison 2019-2020, le géant de la *fast fashion* Primark lança sur le marché une collection capsule Primark X Stranger Things. Tote bags, t-shirts, pulls, pyjamas… les produits dérivés se déclinaient par dizaines. La collection fut prise d'assaut par les fans et les intéressés de la série, de sorte que bon nombre de consommateurs se sont à cette occasion-là tournés vers Primark alors que ce magasin ne faisait pourtant pas partie de leurs habitudes de consommation.

La recommandation est donc simple : Swatch a tout intérêt à lancer son dévolu sur les séries événements de type Stranger Things ou encore La Casa De Papel. Lorsqu'une collection issue d'une collaboration (artistes, sportifs ou cinéma) est mise sur le marché par Swatch, les garde-temps peuvent être achetés à la pièce mais également par coffret spécial (à édition limitée) comprenant toutes les montres.[55] Suivant les collaborations, l'engouement autour de ces dernières tend à être monstrueux et les pièces s'écoulent en quelques heures voire minutes. A l'image des coffrets *collectors* James Bond et Swatch X MomA ou autres, Swatch pourrait s'intéresser à collaborer avec Netflix (ou autre type de plateforme de streaming) afin d'imaginer un coffret comprenant 5 à 10 montres, pouvant toutes être vendues séparément, où chaque montre serait à l'image d'une série différente avec un design lui étant propre.

Plusieurs publics peuvent être ciblés par ce type de produit. En premier lieu, les collectionneurs. Ils portent un intérêt aiguisé à la marque et sont à l'affut de toute nouveauté. Souvent membres du Club, ils font l'acquisition des coffrets dans leur entier en raison de la valeur inestimable que ces dernières peuvent prendre avec le temps. Deuxièmement, les fans d'une ou plusieurs série(s) concernée(s) par la collaboration. Ces fans se déclinent en deux catégories. **Les fans absolus** et consommateurs aguerris de films, prêts à faire l'acquisition du coffret dans son entier, et **les fans « orientés »**, s'intéressant qu'à une ou deux montres en fonction de leurs goûts et choix en raison de leur fort intérêt orienté vers un type de série précis. Finalement, nous trouverons **le « semi fan » intrigué**, qui possède des connaissances dans le domaine de ces séries Netflix, mais pas forcément de lien émotionnel fort avec la collection. Ce type de consommateur s'emparera d'une ou deux montres en fonction de son appréciation de la série et du design du produit, car il trouvera le concept génial. Troisièmement, similaire au « semi fan » intrigué, nous aurons le consommateur lambda, s'offrant une montre en raison de son aspect pratique et esthétique, sans forcément apporter de l'attention à la collection elle-même.

Les consommateurs potentiels à une telle collaborations sont nombreux, sans compter le fait que le thème de la collaboration pourrait encore être décliné en Flik Flaks pour les jeunes enfants. Petits et grands sont susceptibles d'être sensibles à une collaboration Netflixienne en raison de la taille et de la place que cette entreprise prend dorénavant dans notre quotidien. De plus, avec un thème inédit comme celui-ci, le nombre de nouveaux clients est enclin à augmenter. De cette manière, une fois familiers avec la marque, ces futurs nouveaux clients

[55] Swatch X 007 : https://www.swatchgroup.com/fr/services/archives/2020/swatch-x-007
Swatch X MoMa : https://www.swatch.com/fr-ch/swatch-x-moma.html

seraient davantage en mesure de s'emparer d'autres modèles de Swatch. La mise sur le marché répétée de collections non seulement inédites mais également parlantes pour beaucoup de cibles tendrait à redorer puis à relancer la marque au sein d'une jeunesse (générations Y et Z) l'ayant presque abandonnée, et ce par le bouche à oreille et des cercles d'influence sociaux.

Analyse des moyens de communication préconisés

Comme il l'a été démontré dans le cadre de l'analyse des moyens engagés, Swatch met en place différentes infrastructures et stratégies afin de communiquer. Ces moyens engagés peuvent être de grandes et couteuses envergures, tels que Planet Swatch (le musée Swatch), ou encore le Swatch Art Peace Hotel, ou alors de plus petites, comme Facebook, Twitter et Instagram. Bien que ces derniers semblent « plus petits » en apparence, leur importance et coûts n'en sont cependant pas moindres. La communication via les plateformes de réseaux sociaux est devenue primordiale voire indispensable pour une entreprise de la taille de Swatch évoluant au 21ème siècle.

La marque rassemble sur ses réseaux sociaux plusieurs millions de personnes. En voici respectivement les chiffres :

- Facebook : 5,7M d'utilisateurs
- Instagram : 1,3M d'utilisateurs
- Twitter : 49,4K d'utilisateurs.

Sur ces réseaux, la marque communique par le biais de messages textuels, de vidéos et également de photographies faisant leur propre promotion. Depuis 2016, un nouveau réseau de partage en ligne a engendré une profonde restructuration de la propagation de l'information sur internet, notamment en raison de sa dynamique virale : Tik Tok.

Recommandation(s)

La recommandation ici ne concerne pas le lancement de la marque sur la plateforme. Swatch y possède déjà un compte d'utilisateur, qui plus est certifié. Cependant, ce compte possède 434 utilisateurs et une seule publication, datant du 02.05.2021.

La littérature à ce sujet démontre que la plateforme musicale sert de réel bras de levier à popularité, que cela soit pour des personnalités physiques ou morales. Nombreux sont les individus à être passé du stade de « parfait inconnu » au stade de « star » par le biais de l'application. Il en est de même pour les entreprises de bien et de services. Certaines d'entre elles ont vu leurs chiffres augmenter à l'aide d'une utilisation calculée du réseau social.

Il est donc recommandé à la marque Swatch de se servir intelligemment et à bon escient de l'application chinoise afin d'augmenter sa popularité et ainsi que sa notoriété par une série d'algorithmes et de relais.

Conclusion

Dans le cadre de ces recommandations stratégiques personnelles, 4 points ont été soulevés et puis analysés. La première concerne un transfert et la promotion d'un univers à part entière et non uniquement du produit clé. En effet, lors des années à succès de la marque, son identité était marquée par sa non-conventionalité et sa publicité bruyante et joviale, ce qui n'est désormais plus réellement le cas. Afin de sortir du lot et de correspondre à la jeunesse d'aujourd'hui n'ayant pas forcément bénéficié d'un lien émotionnel avec la marque en raison de leur âge, Swatch pourrait jouer de son identité « **vintage** » sans pour autant basculer dans l'obsolète. Il s'agit ici de jouer avec la tendance du rétro afin de réaffirmer son identité au sein de son public cible principal. Dans le cadre du discours de la marque, plusieurs manières de réinterpréter le slogan *Time Is What You Make Of It* ont été explicitées afin que l'identité de la marque puisse correspondre davantage à une jeunesse travailleuse et envieuse de changement. Afin de renouveler, du moins d'atteindre de nouveaux publics cibles, il a été recommandé à la marque de déployer ses moyens dans le milieu du cinéma, et particulièrement des plateformes de streaming en mettant en place une collaboration **Swatch X Netflix**, présentant 5 à 10 montres, disponibles à la pièce ou par coffret collector. Finalement, le bénéfice de l'utilisation du réseau social Tik Tok pour la marque a également été mis en avant.

Bien entendu, ces divers axes de recommandations stratégiques sont intimement liés les uns aux autres. Chacun d'entre eux participe activement à l'élaboration et à la mise en exergue de techniques publicitaires. Il a été démontré que Swatch possède un héritage historique et économique de taille. Cependant, cet héritage est à double tranchant. Si la marque n'est pas suffisamment impliquée dans le renouvellement perpétuel de son image au sein de l'opinion publique, son histoire autrefois innovatrice risque de jouer en sa défaveur et faire d'une marque pionnière une marque obsolète et démodée. Il est alors de leur devoir de constamment explorer de nouveaux axes mécanistes et marketing concernant leur identité, discours, leurs moyens et publics cibles en réinterprétant l'actualité, la jeunesse et les technologies.

Recommandations stratégiques personnelles – Kyle Ogaard

Perspective journalistique

1.0 PROPOS INTRODUCTIFS

A partir de l'analyse extensive de la communication publicitaire de la marque Swatch réalisée par Phenix Communication, nous allons chercher à adresser des recommandations stratégiques quant aux potentiels changements ou corrections que la marque devrait mettre en place dans le futur pour améliorer son image auprès de ses clients actuels et de ses clients potentiels et, in extenso, pour assoir son leadership sur son segment et répondre à sa stratégie de développement. Pour ce faire, nous commencerons par rappeler synthétiquement les points saillants qui ont émergés de notre analyse, soit les forces et les faiblesses de la marque mais aussi les opportunités et les risques qui composent son avenir. Nous appuyant sur cette démarche, nous émettrons ensuite des recommandations globales, que nous opérationaliserons et détaillerons en quatre parties : 1) l'identité de la marque, 2) le discours de la marque, 3) les publics cibles de la marque et 4) les moyens envisageables pour l'atteindre.
Avant de développer notre réflexion, il est important de mentionner que ce document prospectif nourrit l'ambition d'être clair, efficace et synthétique, s'ancrant dans une **démarche journalistique**. Son but est d'être aisément mobilisé par l'annonceur dans la mise en place concrète de sa stratégie de communication publicitaire et ainsi de contribuer au succès de la marque analysée.

1.1 Synthèse de l'analyse

Avant d'entamer notre démarche réflexive, rappelons les points importants de l'analyse de la communication publicitaire de la marque Swatch. En tant que diagnostique de la situation actuelle de l'image de la marque, ces derniers nous serviront de support aux recommandations que nous établirons. Par soucis d'intelligibilité, nous nous sommes inspirés de la matrice d'analyse SWOT et les avons organisés en fonction des forces, des faiblesses, des opportunités et des risques de la marque étudiée.

Les forces :

- Swatch est riche d'**une histoire unique et disruptive** dans le secteur de l'horlogerie, tant en termes d'innovation que de design. Si elle est relativement jeune, elle atteint un certain stade de maturité qui lui permet de se vanter d'une collection de montres particulièrement prolixe, qui inclue certains modèles devenus iconiques, et d'un passé publicitaire intéressant (affiches, spots, packaging…).
- Elle bénéficie d'une **notoriété très forte** sur le marché suisse. En effet, elle fait partie des marques de montre qui sont en *top of mind* du public, quelle que soit sa typologie. De plus, souvent associée à des souvenirs d'enfance, elle est forte d'un capital sympathie intacte auprès d'une large majorité.
- Elle dispose d'un **large assortiment de modèles divers**, à portée de toutes les bourses. De plus, ses modèles sont très largement personnalisables. Ainsi, par son offre produit, elle permet de répondre aux demandes d'un large spectre de consommateurs.

- Le **coeur de cible** qu'elle vise, soit les Cosmopolites Digitaux, est pertinent et elle déploie une communication publicitaire relativement appropriée à ce dernier, notamment par les collaborations qu'elle entretient avec le milieu sportif et artistique.

Les faiblesses :

- Sans être ringarde, la marque voit sa **quote de popularité graduellement baisser**, notamment auprès de son cœur de cible et des publics plus jeunes. Cela se constate en effectif, par une faible intention d'achat chez le public sondé.
- Alors qu'elle était connue pour son côté décalé et disruptif, Swatch a progressivement **lissé et assagi son image.** Sa communication relativement *mainstream* et sobre fait qu'elle a perdu en attractivité auprès de sa cible de communication. Elle attire moins le regard et ne se différencie pas assez de ses concurrents.
- **L'univers que la marque construit autour d'elle n'est pas assez défini et engagé.** Le public a des difficultés à cerner sa personnalité, ses valeurs et ses combats ; elle en perd en charisme. Or, l'univers de marque est plus que jamais essentiel dans la décision d'achat. Sa position sur le combat environnemental, par exemple, n'est pas assez marquée.

Les opportunités :

- Dans sa **gamme de produits**, elle dispose de produits qui pourraient être intéressants à mettre en valeur dans sa communication, comme la Swatch Pay, plus proche de la demande actuelle. Parallèlement, elle devrait développer l'utilisation de matériaux non-plastiques et mieux intégrer les technologies dans ses produits, pour s'aligner avec les demandes des nouvelles générations.
- Elle pourrait **élargir ses publics cibles**, notamment la génération Z qui est friande du vintage et particulièrement consumériste et, en particulier des produits des années 80 ainsi que les post-matérialistes par un ancrage environnemental plus marqué, ainsi que par la promotion du seconde main.
- Swatch dispose d'un capital sympathie et d'une notoriété majeure sur le marché suisse romand. Elle pourrait la faire fructifier en misant sur une **communication plus osée, axée sur le registre émotionnel**. Elle a le potentiel de conforter le lien avec le public dont elle dispose et de dépasser son statut de marque du passé.

Les risques :

- Swatch fait face a une **augmentation de la concurrence** sur son marché par l'arrivée de nouvelles enseignes (Ice Watch…) mais aussi par la diversification entamée par certaines marques de prêt-à porter bas de gamme qui proposent des montres en accessoires ainsi que l'arrivée de nombreux modèles de Smart Watch.
- Le risque majeur de Swatch est de ne pas efficacement viser la génération Z, la prochaine à disposer d'un pouvoir d'achat important, et ainsi de **devenir durablement ringarde.**
- La crise liée à la pandémie de la Covid-19 risque de priver la marque, sur le moyen terme, de sa clientèle internationale arrivant notamment à l'aéroport de Genève. Elle doit donc **se limiter à sa clientèle domestique**, qui a un potentiel d'achat moins important.

2.0 RECOMMANDATIONS STRATEGIQUES GLOBALES

Nous avons remarqué qu'il existe un décalage entre l'image voulue par Swatch, qui se veut une marque originale, tendance, innovante et *eco-conscious* et l'image perçue par son public cible, soit son èthos, qui l'associe davantage avec les mots-clefs suivants : enfantin, plastique, cheap, sobre. Cette divergence est certainement le fait du manque de personnalité dont la marque fait preuve, de par son identité peu définie et peu différenciée mais aussi en raison de sa communication lisse et non surprenante. Au travers des recommandations suivantes, nous chercherons à adresser ce problème afin d'insuffler, à nouveau, à la marque un charisme, une personnalité saillante, dans l'ère du temps, qui sera remarquée par sa clientèle cible et qui lui permettra de devenir à nouveau, une marque tendance sur le marché suisse romand. En raison de la situation sanitaire, nous n'avons malheureusement pas pu discuter avec les représentants de Swatch des besoins stratégiques auxquels doit répondre la communication publicitaire. Cependant, nous pensons qu'elle cherche à mener une stratégie de développement extensive afin d'accroître la demande globale du secteur, en créant de nouveaux consommateurs, notamment ceux ne possédant pas encore de montres de la marque, comme la génération Z. C'est sur cette dynamique que nous nous baserons pour établir notre réflexion qui sera basée sur deux axes : le premier cherchera à mettre en avant l'héritage de la marque, en particulier à ses débuts, ses produits iconiques, sa communication décomplexée, pour répondre à la résurgence d'une demande *vintage* (Dolivo) ou d'inspiration vintage sur le marché (Bougro 2019) ; le deuxième aura pour ambition d'ancrer la marque dans une démarche avant gardiste pour faire d'elle une icône du futur, et non plus, simplement du passé, par la mise en avant de sa capacité innovation et la prise de position marquée quant à son engagement environnementale. Nous nommerons ce plan d'amélioration de la communication publicitaire de Swatch « **Chronos** » pour mettre en avant la temporalité de cette stratégie qui tire profit du passé, se projette dans le futur pour mieux briller dans le présent, rappelant par la même occasion la proposition de valeur élémentaire de la marque, -sa fonction-, soit de proposer des objets gardien du temps, à l'image du dieu grec Chronos qui personnifie l'espace-temps et la destinée.

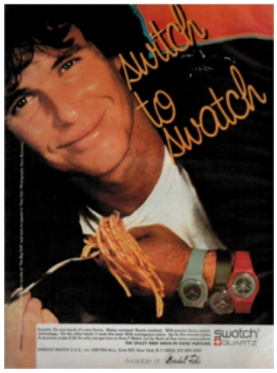
2.1 L'identité préconisée de la marque

Si la marque se veut non conventionnelle et provocante, la réalité de l'identité qu'elle construit est tout autre et en appelle davantage à la sobriété et au calme. Or, il nous paraît nécessaire que la marque retrouve, dans la façon dont elle se représente aux autres, ce qui a fait son succès à ses débuts soit le côté résolument créatif et osé. En plus de cela, elle doit se tourner vers le futur en se montrant tant innovante qu'engagée. En somme, elle doit affirmer son image, en s'appuyant sur son savoir-faire unique, sa *swissness* et la différencier nettement de ses concurrents. Elle doit mettre en avant une personnalité remarquable, effrontée, surprenante ; une personnalité charismatique qui permettra non seulement aux clients d'y porter attention mais en plus de pouvoir s'identifier à cette dernière par leurs achats. Nous pensons que cette identité de marque doit se construire autour de trois piliers, trois adjectifs qui la qualifient : ***fun ;* disruptive ; engagée**.

Fun

La notion de *fun* fait partie de l'ADN de la marque. Si on devait la résumer en un seul mot, c'est ce dernier que l'on devrait mobiliser. Or, il semble qu'elle ait graduellement perdu de cet esprit et soit devenue plus sérieuse, moins surprenante, plus ennuyeuse. Nous sommes convaincus que Swatch devrait se réconcilier avec cet héritage identitaire et le remettre au goût du jour, afin d'améliorer son attractivité actuelle. L'étonnement et l'amusement sont des leviers cognitifs très puissants dans la communication interhumaine (Chabrol C & Vrignaud P, 2006). L'étonnement permet de capter l'attention car l'individu va considérer que l'information rencontrée lui sera pertinente, dans le sens où elle lui apportera un effet cognitif sur ses croyances antérieures (Dessalles, JL, 2008). C'est en somme une promesse d'apprendre quelque chose de nouveau. L'amusement, ensuite, permet non seulement de retenir l'attention mais d'associer la marque à une émotion positive et recherchée. L'effet d'une telle association est tel que lorsque l'individu se retrouvera face au logo de Swatch, cela lui fera émerger inconsciemment des émotions positives, qui le placeront dans une humeur propice à l'achat. De plus, avoir du *fun*, s'amuser, c'est déjà une promesse, faite par la marque au consommateur, de vivre une expérience mémorable, étape essentielle aujourd'hui dans le rapport à la marque. Ses origines, son histoire, sont des forces qui lui permettront de faire jaillir ce trait de personnalité précieux, avec peu d'effort. Le consommateur attend d'ailleurs d'elle ce type de qualité et ne sera pas perturbé négativement par ce changement

Concrètement, il y a deux voies pour que la marque affirme sa personnalité *fun* : les **produits** et la **communication publicitaire**. Concernant les produits, la marque devrait tirer profit de ses riches archives et rééditer des montres iconiques ou incongrues, à forte valeur émotionnelle, comme le modèle *poivron.* Au-delà de l'effet marketing, s'ancrer dans ce mouvement neo-vintage permettrait d'attirer une attention organique, tant par les médias que le public qui serait curieux et enthousiasmé, et de créer des évènements décalés et marquants. Depuis 2015 environ, les consommateurs, quel que soit leur âge, ont un appétit certain pour l'univers stylistique des années 80. De nombreuses marques ont, soit adopté un design inspiré de cette période, soit puisé dans leurs archives pour rééditer des modèles, avec un succès toujours important, quel que soit le secteur (ex : Air Force 1 chez Nike).



Concernant la communication, elle devrait s'inspirer de ses propres campagnes publicitaires des années 80 qui étaient décalées et qui mettaient en avant des individus en train de s'amuser. Créer l'étonnement, le décalage, l'inattendu, sans pour autant être dans l'outrance, la provocation, à travers la représentation de son image attirerait l'attention du public et lui permettrait aussi d'être largement partagée sur les réseaux sociaux. Sans tomber dans le caricatural, une stratégie de communication *fun* créerait un engagement certain et une diffusion de l'information essentiellement organique, motivée par

l'envie de partager un contenu amusant, d'autant plus s'il est créé par une marque déjà appréciée par les consommateurs.

Disruptive

Swatch ne doit pas uniquement se reposer sur son passé mais doit **nourrir un èthos de marque avant-gardiste,** qui crée les tendances. Pour ce faire, elle doit se représenter comme une enseigne qui nourrit une culture de l'innovation, de la disruption. Comme elle l'a fait en 1983, elle doit se placer dans l'imaginaire collectif comme un challenger de l'industrie de l'horlogerie. Elle se doit d'être associée comme une entreprise à la pointe de la technologie, pour que ses potentiels clients ressentent de la fierté à porter l'un de ses produits et aient l'impression d'être, eux-mêmes, futuristes.
Elle ne doit cependant pas chercher à copier l'image d'un géant technologique comme Apple car elle n'a pas l'offre de produits qui lui permettrait de le faire.

Concrètement, nous avons identifié deux possibilités pour ce faire : **une meilleure mise en avant de son offre *tech*** et une **association d'image avec des entrepreneurs numériques**.
Swatch dispose de deux produits qu'elle devrait mieux mettre en avant dans sa communication, en s'attachant au caractère innovant de ces derniers : les montres en biocéramique, une matière innovante développée par Swatch et les montres Swatch Pay, peu connues du public, qui permettent de payer sans contact depuis sa montre. Il s'agit typiquement de produits intéressants pour la marque : technologiques avec une vraie proposition de valeur sans pour autant être une *smartwatch* qui a un prix significativement plus haut. Parallèlement à ses collaborations sportives et artistiques, Swatch pourrait associer son image à celle d'entrepreneurs numériques, connus pour leur caractère disruptif, comme Elon Musk. Emprunter de l'èthos d'une figure de ce type lui permettrait de bénéficier de son image par projection et donc d'affirmer son identité de marque disruptive.

Engagée

Une marque se doit, aujourd'hui, d'**afficher clairement son positionnement éthique** dans la toile sociale et d'annoncer fermement **ses valeurs, ses idéaux et la plus value qu'elle apporte à son monde.** Cet engagement politique, au sens de participant à la vie de la cité, est une composante importante de l'univers de la marque et permet à ses clients de s'identifier ou non à cette dernière. Plus la marque est forte, plus l'attente est grande sur ce point et plus la déception est forte lorsqu'elle ne tient pas ses engagements. De par son offre de produits, en particulier les montres en matériaux plus durables comme la biocéramique ou le fait qu'ils soient produits en Suisse, la marque a l'opportunité d'affirmer son engagement pour la

conservation de l'environnement. Les pas qu'elle a déjà fait dans cette direction sont encourageants mais ne sont pas suffisants. Pour devenir crédible et porter cela comme argument de vente, elle se doit d'aller plus loin : bannir les matériaux issus de la pétrochimie dans ses produits, proposer des packaging étonnants dans des matières biodégradables et communiquer sur ces points ; mettre en avant son exemplarité en tant que marque. Les consommateurs, en particulier ceux qui composent sa cible, seront sensibles aux discours verts mais aussi aux actions concrètes. **Faire de Swatch un porte étendard de l'*eco-consciousnes* dans l'industrie horlogère**, en mettant en avant ce qu'elle fait déjà de positif sur ce terrain mais aussi en allant plus loin quant à son engagement environnemental, lui permettrait de se différencier de ses compétiteurs comme Ice-Watch qui risque, à moyen terme, de souffrir de son image « plastique ». Et surtout, adjoindre le *faire* au *montrer,* en communiquant à large échelle sur les bonnes actions qu'elle mène.

2.2 Le discours préconisé de la marque

Malgré la notoriété dont jouissent ses produits, nous pensons que Swatch devrait partiellement revenir à une *communication-produit.* En effet, ses nouveaux modèles en biocéramique mais aussi la collection « Pay » sont très mal connus du public, pour qui Swatch se résume à leur modèle classique en plastique et au modèle pour enfants, les flik flak. Mettre ces deux collections en avant dans sa communication publicitaire lui permettrait d'améliorer son identité engagée et disruptive. Quant à l'ambition de retrouver son caractère *fun,* il nous semble pour cela important qu'elle abandonne sa communication d'esprit ontologique au profit d'une **communication d'esprit comique.** Sans tomber dans le ridicule ou dans le parodique, mettre l'objet au centre du message et en faire la vedette d'une façon décalée de ce qui est attendu d'une communication horlogère, permettrait à Swatch d'à la fois valoriser les caractéristiques fonctionnelles de ses produits, sa proposition de valeur mais, surtout, de les associer à des réactions émotives positives, ce qui permettra une mémorisation profonde de ces dernières. Ce **levier de persuasion émotionnel,** à travers une représentation incongrue de l'objet montre, basé sur les mécanismes de l'humour, servira à définir une identité unique à partir des trois piliers sus-mentionnés. Nous détaillerons l'application concrète de cette approche dans son discours de marque, à travers le modèle théorique et pratique du **co-système** (Romano 2021), découpé en trois parties : le choix de *l'Univers de Référence*, le choix du *Statut de Relation* et le choix du *Registre de Valorisation*.

Le choix de l'Univers de Référence

Ce premier questionnement stratégique correspond à la question du point de vue à partir duquel les produits vont être présentés. Au vu du fait que nous cherchons, in fine, par la communication publicitaire de la marque, à montrer le bénéfice que l'objet procure, en termes psychologique (émotions, valeurs, idéaux, style de vie), à son client-type, nous recommandons que cette dernière adopte **l'Univers du Récepteur** comme cadre de représentation de son produit. L'idée est de représenter le produit dans des situations du quotidien, au poignet de personnes qui représentent les cibles de la communication, dans un environnement qui rappelle leur mode de vie. Sans être dans le témoignage verbal et clinique de l'utilisateur sur le produit présenté, le

but de ce cadrage est de le montrer in médias res, afin de suggérer la valeur ajoutée de l'Objet, tel que le le public pourrait la considérer. L'effet de cette focale est qu'en voyant des figures et des images proches de lui, qui partagent son style de vie et sa matérialité quotidienne, le potentiel client pourra s'imaginer facilement les bienfaits que l'achat de la montre mise en avant pourraient lui procurer dans sa vie et cela aura un **effet conatif** fort sur ce dernier. De plus, mettre en scène des êtres humains ordinaires dans sa communication, contribuerait à créer un lien emphatique entre la marque et le public, et à provoquer une image émotionnelle primitive puissante car on a naturellement tendance à aimer ce qui nous ressemble le plus.

Le choix de Statut de Relation

Dans son discours, Swatch devrait faire du **Public**, le récepteur du message, la vedette de la communication, sans pour autant chercher à invisibiliser le produit. Le consommateur doit être le centre de la communication mais le produit doit rester bien visible et mis en avant. C'est un équilibre à trouver mais qui est primordial pour que la communication ne soit pas juste mémorable en soi mais que l'on souvienne surtout de son annonceur car là est l'effet recherché. Le Statut proposé par le message pour permettre l'identification du public à ce dernier devrait être un **Statut Social de type transgressif**. C'est à dire que pour mettre en avant le fait que les produits de Swatch permettent à ses utilisateurs d'être innovants, créatifs, entrepreneurs, les individus devraient être représentés comme étant réfracteurs aux normes sociales, comme étant uniques, vivant dans l'instant présent et osant être initiateurs de tendances en faisant ce qui ne se fait pas. Cette représentation de l'individu doit majoritairement faire appel au **Statut du Rêve**, en motivant l'irrationalité du consommateur, par l'étonnement et l'humour. Cependant, à l'image du produit qui doit être secondaire mais visible, ce statut émotionnel ne doit pas oblitérer un Statut de Raison inhérent au produit lui-même. En somme, l'individu représenté doit en appeler à l'émotionnel mais la montre, à son poignet, doit aussi en appeler à la raison. C'est le juste équilibre entre ces deux éléments qui contribuera au succès de cette communication.

Le choix du Registre de Valorisation

Dans la poursuite logique de notre réflexion, nous recommandons que l'annonceur emprunte un **registre de valorisation principalement sociologique.** L'idée est de placer l'individu représenté avec l'Objet dans un contexte matériel et social donné, porteur d'un style de vie stéréotypique et des valeurs qui y sont associées. Cette mobilisation du registre sociologique n'a cependant pas pour but de montrer une volonté de normalisation, d'adhésion au groupe social mais au contraire de représenter l'Objet et son porteur comme anticonformistes. La société représentée dans la communication sert alors de faire-valoir de l'unicité de l'Objet qui a pour vocation de permettre la transgression des normes. En somme, le contexte socio-culturel doit servir à mettre en exergue le sujet et l'objet. Le but étant que l'audience considère qu'en portant une montre Swatch, cela les place d'office dans une posture contre culturelle propice à la libération de la créativité et à l'exaltation du soi. Ainsi, le **registre psychologique** n'est pas absent de la communication car cette volonté de transgression se fait non seulement par rapport à la société mais aussi par rapport à soi-même. L'objectif final est de permettre au public dans

son individualité de mobiliser l'objet communiqué comme facilitateur d'expérience et de répondre à sa quête motivationnelle de transformation du soi intime. En résumé, en transgressant les normes sociales, c'est son identité intime que l'on transforme ; le registre psychologique est imbriqué dans le registre sociologique ; la montre doit être présentée comme une arme pour permettre cette opération.

L'équilibre global du message

La configuration du discours de la marque que nous recommandons place la dynamique communicationnelle dans **une relation de consommation**. Nous conseillons un équilibre entre les univers du Public et de l'Objet, avec une dominante du Registre de Valorisation sociale et un co-vedettariat de l'Objet et le Public, placé en situation d'usage. Par ce dialogisme entre les deux entités sus-mentionnées, le but de la communication que nous promouvons est qu'en promettant l'Objet dans l'univers du Public, l'Annonceur, soit Swatch, projette son image, au travers de son produit, auprès d'eux, tout en ne le faisant pas de façon équivoque. Cet équilibre dans le message émis créera un partage de valeurs entre le Public, l'Objet et, in fine, l'Annonceur, soit la marque. Cette opération discursive contribue à créer une forme de perméabilité entre l'identité du communiquant, soit la marque, et du communiqué, soit le potentiel client à qui le message est destiné, et augmentera non seulement l'incitation à l'achat mais surtout la fidélisation. En effet, l'acte d'achat ne sera pas uniquement mécanique, mercantiliste, mais deviendra porteur d'un certain imaginaire, d'un système de significations et de valeurs qui cristallisera le lien émotionnel créé entre la marque et sa clientèle.

Concrètement, quel que soit son format et sa structure, qui doivent être adaptés aux médias de diffusion, le message devra s'adresser à un « **vous** », celui du Public, pour l'impliquer dans l'acte communicatif. En ce sens le slogan actuel de la marque « Time is what you make of it » est pertinent et devrait utilisé sur toutes les communications. De plus, en termes de segmentation verbale tel que présenté dans la grille d'analyse des déclencheurs d'actions SONCAS, la focale doit être placée sur les champs lexicaux de la **Sympathie** et de la **Nouveauté**, qui doivent dominer le discours. Enfin, à partir des 5 Niveaux Logiques de la communication développés par Gregory Bateson (Romano 2021), nous recommandons que l'argumentation majeure doit se faire autour des **Comportements** que l'Objet permet de faire, en montrant l'expérience et les sensations qu'il provoque chez celui qui le possède, par l'usage d'adjectifs qualificatifs. Pour ce faire, nous conseillons l'emploi d'un double axe linguistique : **l'émotionnel**, pour montrer l'usage de l'Objet et le bénéfice socio-psychologique qu'il apporte et le **rationnel**, pour démontrer l'aspect technologique de l'Objet

2.3 Les publics visés préconisés pour la communication publicitaire de la marque

Toutes les recommandations que nous établissons dans ce document prennent comme point de départ les publics qui devraient être ciblés par la communication publicitaire de la marque. Nous sommes convaincus que comprendre finement les comportements, les valeurs, les styles de vie, les aspirations, les rêves, les motivations de ce qui compose les clients et les potentiels clients d'une marque est essentiel pour *composer le message le plus juste*, celui qui aura *l'effet conatif*

voulu ainsi que pour choisir *le médium pour le transmettre*, en diminuant le risque de bruit parasite à même d'abîmer la réception du message. Nous l'avons remarqué dans la partie analytique, à partir de la grille d'analyse des Sinus-Milieux® (Romano 2021) : Swatch a pour coeur de cible les **Cosmopolites Digitaux**. Nous avons aussi identifié que ces derniers sont tout à fait *pertinents* pour la marque mais qu'il existe actuellement un décalage entre ce type de public et sa communication effective ; problème que nous avons cherché à adresser dans les deux points précédents. Ainsi, nous recommandons qu'elle poursuive à cibler les C.D., à mieux le faire, tout en ayant à l'esprit la fragilité de leur fidélité à n'importe quelle firme. Parallèlement, il nous parait essentiel qu'elle élargisse son public cible aux **Post-Matérialistes** qui prennent de plus en plus de place dans le monde économique et qui disposent d'un pouvoir d'achat important et, surtout, à l'inclassable **génération Z** (née entre 1997 et 2010), qui est la prochaine à avoir un impact majeur sur le succès de toutes les entreprises. Viser ces deux cibles en supplément des C.M. lui permettrait, d'un côté, d'*élargir sa clientèle* et donc sa capacité de vente mais aussi de bénéficier, par projection, de l'*èthos* particulièrement tendance de ces deux communautés. Prenant support sur les trois piliers proposés (*fun, disruptive, engagée*), elle dispose de tous les atouts pour les séduire et inverser le trend déclinant de son image, en s'ancrant dans un cercle vertueux.

Les post-matérialistes

Les Post-Matérialistes (P.M.) partagent de nombreux points communs avec les C.D. Tout comme eux, ils ont un *fort pouvoir d'achat*, sont particulièrement *ouverts aux nouveaux modèles* de fonctionnement social et aux changements, à la *nouveauté*, plébiscitent l'*expérience* à la possession, sont proches des cultures minoritaires, sont *cosmopolites*, apprécient fortement l'*art* mais aussi le *sport*. En termes socio-démographiques, ils sont aussi semblables : majoritairement célibataires, au bénéfice d'un niveau de formation supérieur et d'un revenu moyen de CHF6000 par mois grâce à leurs positions d'employés qualifiés ou de cadres dirigeants. Ils divergent cependant sur leur engagement moral et sur leur style de vie. En effet, si les C.D. sont sensibles aux discours « verts » des entreprises, les P.M., quant à eux, sont *critiques* et cherchent à **comprendre les actions qui se cachent derrière le discours**. Ainsi, pour les séduire, il faut adjoindre la communication au concret, à la réalité. Tous leurs actes de consommation sont guidés par la quête de maximiser le ration impact socio-environnemental/expérience tiré par le produit. Quant à leur style de vie, ils ne sont pas dans la recherche de la performance, du *carpe diem* mais au contraire poursuivent absolument un but de bien-être, motivé par l'adage ***anima sana in corpore sano***. Pour résumer en images ces propos, vous pouvez trouver ci-dessous un *moodboard* de leur mode de vie.

Ce public cible est particulièrement intéressant pour Swatch car il lui permet de s'ancrer dans un engagement environnemental marqué, sans pour autant s'aliéner son coeur de cible soit les C.D. car ils partagent de nombreux points communs. Ceci est d'autant plus pertinent qu'une partie des individus qui composent les C.D. aujourd'hui risquent de devenir des P.M. demain. De plus, les P.M. représentent 11 % des clients potentiels en Suisse. Pour effectivement les atteindre, Swatch doit non seulement mettre en avant ses bonnes pratiques environnementales mais également modifier *son offre de produit*, en développant les matériaux non issus de la pétrochimie et ses *canaux de distribution*, en proposant, notamment, une plateforme de vente de seconde main de sa propre marque, à l'image de ce que fait Patagonia.

La génération Z

En termes de générations, les C.D. correspondent à la génération Y qui a actuellement environ 32 ans, et les P.M. à la génération X, qui a environ 42 ans. Pour que Swatch inscrive son succès dans le futur, il essentiel qu'elle adresse sa communication à la génération Z, qui a environ 20 ans aujourd'hui. En effet, c'est cette génération qui, maintenant, fait et défait les tendances et c'est elle qui bientôt détiendra la meilleure capacité d'achat. Cette génération est cependant difficile à comprendre et surtout à catégoriser. Elle est nourrie d'individus aux identités multiples, fluides, changeantes. C'est la première génération a n'avoir pas connu un monde sans internet. Les outils digitaux sont donc presque pour eux des prothèses de leur propre corps. Le monde est envisagé et est perçu au travers de ces derniers. Parmi les observations que l'on peut faire, sans se risquer, c'est que c'est c'est une génération qui prend beaucoup de plaisir à consommer, qui aime renouveler son style en permanence, troubler les identités de genre. C'est aussi une génération qui nourrit une affection pour les années 80 tant par la musique qui s'inspire du disco que par le retour d'un style vestimentaire caractéristique (pantalon large, t-shirt ample de groupes musicaux type Queen, Nike AF1, streetware…). Elle sera donc particulièrement sensible à deux forces de la marque Swatch : son historique *vintage* et le côté interchangeable, abordable de ses produits. Reprenez ces deux éléments, ajoutez-y un peu de technologie et des matières éco-responsables et vous aurez le modèle de montre parfaite pour cette génération. Elle partage aussi des points similaires avec les C.D. notamment la question de la performance et du sport, le mode de vie intense et l'affection pour les nouveautés digitales. Ainsi, Swatch pourrait aisément les atteindre en ciblant les C.D. avec quelques ajustements.

A l'image des P.M., vous pouvez trouver ci-dessous un *moodboard* qui résumera leur mode de vie.

2.4 Les moyens envisageables pour les atteindre

De par leur **pratique médiatique protéiforme** et multiple, il n'est pas aisé pour une marque de, non seulement retenir l'attention des trois cibles identifiées mais surtout de produire un effet *cognitif*, *affectif* puis *conatif*. Pour parvenir à transmettre le message voulu efficacement et provoquer l'achat, Swatch doit déployer une communication originale, *fun* et cross-médias. En somme, elle doit aller à la rencontre de ses potentiels clients où ils sont, quand ils le sont et ainsi adapter sa communication à des pratiques communicatives diverses. Un individu doit, quant il se lève le matin et consulte son téléphone, voir une communication de la marque sous une forme donnée, la revoir plus tard en allant au travail, sous une autre, la revoir lorsqu'il prend sa pause, puis lorsqu'il rentre chez lui. C'est à travers ce martèlement discret du message que la publicité va avoir l'effet escompté. A partir du profil type des trois publics cibles préconisés, nous avons déterminé les principaux médiums qui devraient composer la stratégie de **communication intégrée** de la marque Swatch afin d'améliorer le retour sur son investissement publicitaire ; une stratégie qui doit être ambitieuse pour avoir l'impact cherché. On pourra observer la prépondérance des supports d'image dans cette stratégie car nous sommes convaincus de la nécessité de montrer le produit visuellement, pour notamment susciter l'émotion. Les évocations, à la radio par exemple, ne doivent qu'être un rappel du visuel.

MASS MEDIAS / ACHAT D'ESPACE	ACHAT D'ESPACE DANS LA PRESSE + PUBLIREPORTAGE	Presse gratuite (physique et online) + presse spécialisée (art contemporain, sports, musique, bien-être, technologie) + presse lifestyle (ex : Monocle / Socialter).
	SPOTS DE TELEVISION	Grandes chaînes de télévision francophone (prime time, télé-réalité, films et séries) + spots sur les replay de ces chaînes.
	SPOTS DE RADIO + PODCAST	Spots audios insistant sur le caractère fonctionnel (axe rationnel) sur les radios tendances (couleur 3, NRJ) + spots dans les podcasts sur la technologie/ entrepreunariat/lifestyle.
	AFFICHAGE RESEAUX PUBLICITE EXTERIEURE	Privilégier les noeuds de transports (gare, autoroute, station de bus, aéroport).
	BANNERS INTERNET	En particulier sur les forums spécialisés, les comparateurs de voyage, les médias online.
MEDIAS EXPERIENTIELS	STAND DANS SALONS	Avoir systématiquement un pop up shop dans les salons d'art contemporain, de technologie numérique, de jeux vidéos et de sports identifiés dans les cibles.
	GUERILLA MARKETING SUR UNE REEDITION VINTAGE	Autour de la réédition d'un modèle iconique Swatch, réaliser une campagne de guérilla qui prenne comme support l'espace urbain pour créer l'étonnement (Ex : habiller un pont à Genève comme le modèle de la montre).
	GIVEAWAY D'ACCESSOIRE DIGITAUX	Mobiliser la technologie du Token pour créer et offrir des modèles de montres digitales Swatch gratuites personnalisables qui puissent être abordées sur les posts, sur les réseaux sociaux et sur les personnages de jeux vidéos.
PUBLICITE MOBILE	PUBLICITE SUR LES RESEAUX SOCIAUX (R.S.)	Publicité ciblée en fonction des critères socio-démographiques établis sur les plateformes de réseaux sociaux principales (Instagram, Tik Tok, Twitter, Facebook, Youtube)
	PRESENCE SUR LES MEDIAS SOCIAUX	Outre la présence actuelle sur les Réseau Sociaux (Youtube, Facebook, Instagram, Twitter), créer un compte Tik Tok misant sur l'humour, le *fun*, pour atteindre la génération Z. + créer des filtres labellisés pour Instagram et Tik Tok. + lancer une trend sur Tik Tok qui serait reprise par les utilisateurs.
	WEB APPLICATION	Permettre au public d'essayer par la réalité augmentée les modèles de montre Swatch à leur poignet via leur smartphone.
	APPLICATION MOBILE	- Créer un jeu mobile qui met en scène l'individu dans un monde fantastique inspiré de l'univers Swatch. - Créer une application de gestion du temps pour les personnes qui télétravaillent, avec des moments de focus, de méditation ou d'activité sportive et artistique, sur la base du slogan « time is what you make of it ».

RELATIONS PUBLIQUES	MEDIAS SOCIAUX	Faire appel à des influenceurs à plusieurs échelles : avec beaucoup d'influence mais aussi avec peu mais avec un engagement important ; dans les secteurs du lifestyle, de la mode mais aussi du sport, de l'art, de la technologie et de l'entrepreunariat.
	SPONSORING	Sponsoriser des évènements sportifs (Handball, skate, ski freestyle, football, tennis, escalade + sports digitaux), culturels et artistiques à grande et petite échelle. Multiplier les collaborations avec de multiples secteurs.
	MECENAT	Faire des dons en capital économique mais aussi en capital humain dans le secteur environnemental (recherche, action marquante) et artistique (répliquer l'Art Hotel à Shanghaï en Suisse + dons à la HEAD et l'ECAL).
	PLACEMENT PRODUIT	Placement des modèles de montres dans des films, séries télévisées (en particulier sur des plateformes VOD) mais aussi aux poignets de sportifs, d'entrepreneurs, d'artistes ainsi que dans les magazine lifestyle (dans les articles).
AUTRES MEDIAS	PUBLICITE EXTERIEURE HORS RESEAUX	Déploiement de bâches monumentales avec un visuel particulièrement décalé dans les lieux de grand passage (rue commerçante /gare) + habillage de bus/tram en centre urbain.
	RETAIL	Développer une architecture de boutique avec des matériaux durables et une volonté de réduction d'énergie + améliorer le Visual merchandising (notamment les vitrine) en les rendants particulièrement décalées et différenciées en fonction des lieux (collaboration avec des artistes locaux ?) + diversifier les types de stores (ex : magasin itinérant dans un van, food truck sur le model du Drive Thru à Bienne.
	PACKAGING	Continuer la tradition de faire des packaging de montres surprenants, créatifs, uniques mais en matière bio-dégradables ou en faire des objets réutilisables.
	HORLOGES DANS L'ESPACE PUBLIC	A l'image de Rolex dans les aéroports, placer des horloges Swatch dans des lieux connus pour la technologie (EPFL), l'art (MAMCO) et le sport (Court de Tennis…)

3.0 CONCLUSION

A partir d'une analyse fine de la communication publicitaire de la marque Swatch et notamment de ses forces et de ses faiblesses, nous avons cherché, à travers le plan « Chronos » que nous avons développés, à établir des recommandations qui ont pour ambition de servir de support à l'amélioration de sa stratégie publicitaire. Le but de ce travail prospectif était, in fine, de positionner l'image de la marque dans une perspective future et d'**assurer son succès communicationnel sur le long terme** et, de facto, rompre la tendance déclinante que son image subit sur le marché actuel. Pour ce faire, nous avons recommandé qu'elle mobilise la richesse de ses origines et de son savoir-faire ainsi que sa capacité d'innovation pour construire une **identité** de marque *fun, disruptive* et *engagée*. Dans cette lignée, nous conseillons qu'elle abandonne sa communication d'esprit ontologique au profit d'une *communication d'esprit*

comique, afin d'user du *levier de persuasion émotionnel*. De plus, nous pensons qu'elle devrait adopter, dans son **discours**, l'*Univers de Référence du Récepteur*, faisant du public la vedette principale de sa communication, et le traiter avec un *Registre de Valorisation principalement sociologique*, le représentant comme transgressif par rapport aux normes. Cette configuration placerait la dynamique communicationnelle dans une *Relation de Consommation* entre le Public, l'Objet et par extension l'Annonceur. Toutes nos recommandations précédentes avaient pour points de départ les **publics cibles** de la marque, que nous avons cherché à comprendre et à catégoriser. Ainsi, nous considérons que, si son coeur de cible, les *Cosmopolites Digitaux*, est tout à fait pertinent et en adéquation avec les objectifs de Swatch, nous pensons que la marque devrait étendre ses cibles de communication aux *Post-Matérialistes* ainsi qu'à l'inclassable *Génération Z,* afin de bénéficier, par projection, de leur èthos tendance et actuel. Enfin, pour répondre à leurs usages complexes des différents médias existants, nous avons établit les prémices d'une **stratégie de communication intégrée**, dans une perspective avant-garde, afin que la marque soit toujours en amont des tendances médiatiques et qu'elle rencontre ses publics cibles là où ils sont, quand ils le sont.

Bibliographie

Bougro A, 2019, On en pense quoi du retour de la mode des années 80 ?, *Gazia Magazine*, consulté le 11 avril 2021 via l'url :https://www.grazia.fr/mode/inspirations/on-en-pense-quoi-du-retour-de-la-mode-des-annees-80-928614

Chabrol, C & Vrignaud, P, 2006, Enquête psycho-langagière sur les effets de l'humour en publicité, *Questions de communication*, (10), 135-156.

Dolivo N, Mode Vintage, le démodé c'est branché, *Elle Magazine* consulté le 10 avril 2021 via l'url : https://www.elle.fr/Mode/Dossiers-mode/mode-vintage-3562283

Romano, M, 2021, Manuel Pratique de Publicité : Stratégies et Techniques Publicitaires, *Marcom Developpments Sàrl*

Recommandations stratégiques personnelles – Luca Longo

Perspective journalistique

Introduction

Suite à l'analyse rédigée dans le cadre de ce travail pratique, ce document regroupe des éléments de recommandation découlant d'une analyse détaillée ainsi que d'une analyse SWOT indiquant les forces, les faiblesses, les opportunités ainsi que les risques. De ce constat, il est donc proposé des recommandations stratégiques destinées à la marque Swatch pour développer sa stratégie publicitaire envers plusieurs groupes de dialogues. Les clients existants ou nouveaux sont autant de personnes qui doivent être réceptives aux stimulis publicitaires.

Ce travail est structuré selon une démarche journalistique. Il n'a pas pour but d'être exhaustif, mais de soulever les points essentiels relevés dans l'analyse en utilisant les outils abordés lors du Cours – séminaire de techniques stratégies publicitaires, mais aussi dans le plan d'étude du bachelor en Sciences de l'information et de la communication de l'Université de Neuchâtel. Ce document de recommandations abordera, dans un premier temps, la synthèse de l'analyse pour rappeler les principaux enjeux de cette recherche en stratégie publicitaire. Ensuite nous aborderons les différentes stratégies recommandées selon les axes suivants : Identité préconisée de la marque - le discours préconisé de Swatch - Publics préconisés à qui la marque se destine - Moyens de communication préconisés. Enfin, nous synthétiserons ces éléments dans une dernière partie.

Synthétisation de l'analyse

Par souci de clarté, il semble pertinent de revenir sur les éléments analytiques relevés notamment dans la matrice SWOT qui résume la situation de la marque Swatch. De la situation actuelle relevée, découlent des recommandations ciblées en fonction des observations. et des compétences développées dans le cours de techniques et stratégies publicitaires.

Force et avantages

Un large assortiment de produits permet à la marque d'avoir un public large et permet à ce dernier de s'identifié plus facilement à un produit. Cette identification est aussi développée par Swatch à travers son discours descensionnel, la valorisation sociologique et aux leviers de persuasion cognitif pour déclencher l'achat. Par son histoire et son expérience, la marque a su cultiver un certain capital de sympathie et une forte notoriété dans le monde horloger actuel.

Opportunités et chances

La marque Swatch a su, par le passé, imposer sa vision disruptive dans de domaine horloger à travers sa stratégie publicitaire. Globalement elle a pu garder une présence dans le paysage du marché de la montre grâce aux partenariats avec d'autres institutions comme le Moma et le Louvres, ou encore des événements sportifs et culturels (exposition universelle de Milan). Les deux opportunités majeures de la marque Swatch sont l'utilisation de matériaux

écoresponsables et le secteur des montres connectées. Ces deux éléments sont des opportunités de développer de nouvelles technologies adaptées au potentiel discursif de la marque.

Faiblesses et inconvénients

La force de Swtach est aussi l'une des principales faiblesses de la marque. L'histoire de la marque peut être considérée comme désuète par une partie du public. Ayant basé ses débuts sur la technologie du plastique, la marque ne se positionne pas encore sur un marché durable. Cela fait donc sa faiblesse sur ce marché. Sa communication globale est axée sur l'identité de la marque et plus sur le produit en lui-même. La marque cultive donc son image de marque mais oublie de développer l'aspect publicitaire de ses produits. Cela se ressent particulièrement sur les médias sociaux. Ils sont utilisés comme « catalogue » des produits, et non comme valorisation de l'image entre marque et produit. Ces faiblesses relèvent donc que la marque doit affirmer son univers en incluant son image de marque mais aussi la qualité et le marketing de ses produits.

Risques et menaces

Face aux faiblesses de la marque, la résistance face à la concurrence devient de plus en plus complexe. Plusieurs marques ont commencé à développer des produits de la même gamme que celle de Swatch en rappelant le design original et discursif de l'accessoire du poignet. Le risque est donc de perdre le lead de la marque originelle et ainsi d'être affiliée à long terme au terme « ringard » tandis que d'autres marques innovent dans ce secteur.

Un autre risque plus actuel est né de la pandémie de Covid-19. Le tourisme horloger est très présent en Suisse par les clichés existant sur ce pays. La diminution de touristes dans les grandes villes et institutions où la marque est implantée, peut réduire l'éventail de clients potentiels.

Recommandation de stratégie générale

La marque Swatch a su certes s'implanter de manière durable dans le paysage horloger Suisse, aussi par le fait que le groupe « Swtach group » porte aussi le nom de la marque affiliée. Swatch s'est reposée sur son identité des années 1980-90 sans vraiment avoir su maintenir une identité forte et actuelle avec les sensibilités de la société. Ce manque d'impact fait que l'identité de la marque est diluée et laisse place, lors du sondage réalisé, à des adjectifs tels qu'enfantin, plastique, fantaisie ou encore démodé. En somme des adjectifs qui ne qualifient pas une identité de marque ni un univers défini. Cette nécessité d'imposer une réelle image de marque va permettre une meilleure identification à cette dernière, une adaptation de la stratégie publicitaire marque – produit en adéquation avec les valeurs véhiculées la marque et par conséquent une meilleure force marketing autour du produit et du public cible. Pour se faire, plusieurs points de la stratégie de Swatch sont à améliorer.

Le discours de la marque doit être clair et se positionner avec des valeurs actuelles comme l'identité individuelle, le respect des ressources de la planète, la valorisation des égalités ou

encore d'un style de vie décontracté. Ceci pour correspondre au mieux au public cible de la marque au pouvoir d'achat modeste et adhérant à l'originalité de la marque.

Les médias digitaux sont donc d'excellents médiums pour développer ces valeurs sur les générations *y* et *z* plus sensibles aux valeurs mentionnées. C'est aussi cette tranche d'âge à laquelle s'est adressée la marque Swatch à ses débuts et c'est ce qui a fait son succès. Dans un sondage effectué auprès de personnes de milieux socioculturels différents, 46% répondent : « *je ne porte pas de Swatch, mais je pourrais en porter une.* » Cela signifie une marge de progression encore très grande ! Les recommandations qui suivent visent donc à développer le potentiel encore présent du développement de cette marque à travers sa stratégie publicitaire.

1. Identité préconisée de la marque

La marque Swatch a occupé une grande place dans le champ horloger au début des années 1980. Cette identité de marque novatrice qui sait dialoguer avec un public qui adhère à la philosophie de la marque « Second Watch ». L'identité de la marque doit donc s'adapter aux nouvelles manières de consommation. Plus écoresponsable et moins à « usage unique » comme le laisse entendre la marque au boîtier en plastique. L'identité de la marque doit être moderne tout en étant en accord avec la philosophie de consommation de son public cible ; jeune et dynamique. L'axe de la marque sportive et dynamique doit être maintenu. Il permet d'avoir une visibilité identitaire affiliée aux événements sportifs que sponsorise la marque. Swatch doit réaffirmer son identité de marque qui casse les codes de l'horlogerie et de la publicité pour proposer un produit à l'identité unique. Cette affirmation de l'identité Swatch d'antan va permettre de renouer avec une perspective individuelle qui va se transformer en expérience collective. Swatch doit fédérer autour d'une identité définie, comme dans les années 80-90, pour que les consommateurs et les publics cibles se fidélisent et créer un aspect communautaire qui sera plus amplement abordé dans les moyens de communication.

L'identité est donc médiatrice des valeurs de la marque. Elle influence l'éthos prédiscursif. Ici prédiscursif est employé dans sa forme minimale « ce qui relève de ce qui se passe avant le discours ». C'est donc ici que la marque développe son identité avant même que le public ne s'intéresse à son discours. L'identité de la marque doit être clarifiée et définie en des termes qui la distingue, comme au XXème siècle, des autres marques horlogères. On peut donc recommander à la marque d'axer son identité en 3 axes bien définis :

L'identité Suisse

La Suisse et Bienne sont le berceau de l'horlogerie au niveau mondial. Le siège de la marque ainsi que sa production s'y trouvent. Il est donc non négligeable d'en tirer un bénéfice de ces avantages naturels. L'identité de la marque ainsi que le discours sur les clichés de l'horlogerie suisse ont deux avantages. Le premier est que la marque est identifiée à une institution à portée nationale qui met aussi en avant un savoir-faire horloger. Ce savoir-faire est donc un plus-value même lorsque l'on parle de montre à quartz. Cette axe permet de développer une géographie

économique régionaliste et mobilise ainsi le cluster d'innovation de la région horlogère de l'Arc Jurassien.

Le second est que les clients potentiels sont aussi des touristes. Associer la marque avec une destination touristique et s'intégrer dans l'imaginaire touristique à travers l'horlogerie sera d'autant plus un élément déclencheur d'achat. Avec la crise de Covid-19, la marque doit s'efforcer de maintenir cette connexion marketing entre tourisme et achat.

L'originalité et le dynamisme

C'est sans nul doute ce qui a fait les beaux jours de la marque à ses débuts. Pouvoir offrir un produit qui se démarque des autres et surtout qui permet au consommateur d'affirmer sa personnalité à travers une identité de marque individualisante. Grâce à une identité qui prône les valeurs d'originalité individuelle, la marque s'inscrit dans le courant émancipateur actuel. Revenir à ce qui a fait marcher la marque à ses débuts en adaptant son discours aux revendications sociétales actuelles. Cela va véhiculer des valeurs positives et intégrer une identité de marque qui parle à plus large échelle. La montre étant un véritable accessoire de mode, il est médiateur de l'identité individuelle de la personne qui la porte. La marque a donc un avantage certain à inscrire dans son identité des valeurs désirables d'un point de vue social et surtout auxquelles les clients peuvent s'identifier facilement.

Le dynamisme s'inscrit aussi dans une optique d'identité « jeune » qui parle au même public cible sensible aux revendications d'émancipation individuel. Une partie de cette identité est véhiculée par la marque à travers ses ambassadeurs, mais cela doit être plus marqué notamment à travers le sponsoring d'événements sportifs à plus large échelle. A nouveau, l'éthos prédiscursif de la marque se servira de l'identité des évènements qu'elle sponsorise. Cet aspect dynamique permet aussi de s'adresser à une génération plus jeune aussi susceptible d'être fidélisée au fil des années.

Le rapport qualité – prix

Cet axe est très clairement un des points les plus forts de la marque. Par la réputation du savoir-faire de la région horlogère du groupe Swatch, la marque délivre un produit de qualité et de recherche poussé. C'est un argument de vente assez convaincant et facilement pris en compte chez les clients Swatch. Dans notre sondage, les adjectifs savoir-faire, qualité, prix, économique, solide ou encore robuste sont d'autant de perception au sujet de la marque déjà ancré et facilement mobilisables lors d'une stratégie publicitaire efficiente. Par la position géographique dans une région horlogère de la marque Swatch, la qualité est un avantage naturel très profitable. De plus, selon le sondage, 18% des personnes interrogées apprécient déjà le rapport pratique, esthétique, pratique et prix. Cela conforte le fait que les consommateurs sont attentifs à cette caractéristique chez la marque Swatch.

2. Discours préconisé de la marque

Le discours Swatch soit intégrer 3 éléments essentiels dans la création d'un discours de marque crédible : l'élément cognitif, qui fait prendre conscience de la valeur unique de la marque – l'élément affectif, qui donne envie et créer une image positive et désirable de la marque – et enfin l'élément conatif, qui augmente la préférence et conduit à l'achat. Ce travail de discours identitaire doit être un processus et non quelque chose de défini. Il doit être socialement et temporellement situé et varié en fonction des 3 éléments actuels susceptibles d'être les plus pertinents dans le discours de marque. Le discours est présent pour séduire le consommateur, le sensibiliser mais aussi et surtout le persuader. La principale difficulté de ce type de discours marketing et publicitaire, c'est qu'il est auto-narratif. La marque doit donc veiller à créer un discours crédible de lui-même.

Le discours de la marque doit lui aussi s'inscrire dans une dynamique de recentralisation. Il faut que la marque développe la notion de co-système abordé par l'approche objet – référent. Swatch doit redéfinir son discours en ayant un logos de la marque avec ses valeurs et surtout un discours porté sur l'objet et ses caractéristiques propre à une démarche publicitaire. De ce fait, en ayant un discours de co-système qui se complètent, la marque peut appuyer sa communication institutionnelle et sa stratégie publicitaire. Le fait de séparer les deux fonctions offre la possibilité de créer une complémentarité dans sa communication marque – objet bien plus impactante dans sa stratégie marketing.

Le discours de la marque doit être clair et facilement identifiable. Certes les slogans ont une bonne accroche cognitive surtout en publicité. Mais la marque Swatch ne peut pas uniquement basé son discours de marque sur un slogan vague. Il faut développer un acte concret ou symbole pour chaque collection de la marque. Un excellent exemple de cette démarche est la sortie de la Swatch biocéramique développée à partir d'un matériau novateur. Ici le nouveau produit est donc synonyme d'acte concret envers une valeur de la marque. L'objet devient donc support du discours de la marque et justifie la démarche communicationnelle.

Les slogans ne doivent pas être écartés de la stratégie publicitaire de Swatch, mais ils doivent s'inscrire dans une démarche cohérente avec les valeurs de la marque.

Swatch doit affirmer son univers afin d'y intégrer un discours en adéquation avec ce premier. Un élément pertinent serait d'associer le produit Swatch biocéramique avec des actions concrètes dans la revalorisation de matériaux en céramique. Il faut donc accompagner le discours d'acte et montrer que la marque s'engage dans des projets qui entrent en accord avec les valeurs et le discours de la marque. Le discours devient ainsi auto-narratif car il se base sur une réalité, le produit, et l'idée est donc de donner sens au produit en racontant une histoire menant à des actes autour du produit et ici de la matière du produit. Mais cela peut très bien s'intégrer à un design ou encore à une technologie. Un élément à prendre en compte dans cette recommandation est de cibler le discours et les valeurs que la marque doit mettre en avant. Trop de discours différents peuvent perdre le consommateur et faire manquer de crédibilité à la marque.

3. Publics préconisés à qui la marque se destine

Le public cible est le cœur de cette partie concernant les recommandations destinées à la marque Swatch. Manquer un public cible ou ne pas avoir la communication en adéquation avec lui est une perte significative pour l'efficacité de la stratégie publicitaire. A ses débuts, la marque s'adressait à la génération du Baby-Boom. Cette génération, transposée à celle d'aujourd'hui, fait que la tranche d'âge correspondant aux baby-boomers de l'époque sont la deuxième partie de la génération y et la génération z. La caractéristique de la génération y, la génération *millénnials*, est qu'elle a une forte capacité d'adaptation et a une parfaite maîtrise des outils technologiques.

Quant à la génération z, elle a grandi dans un univers digital développé et a grandi avec la technologie digitale. On l'appelle aussi la « génération C » qui se définit par les verbes connecter, communiquer, créer et collaborer). Dans ce public cible il faut veiller à ne pas généraliser ce qu'on peut lire sur ces deux générations. Les générations se définissent par des couples contradictoire et immuables comme la quête de liberté vs la quête sociale, la quête rebelle vs la quête identitaire, zappeur vs fidèle, … ces dualités sont d'autre plus d'angles à maîtriser lorsqu'on s'adresse à ces publics cibles en tentant de dialoguer avec le plus de personnes possibles. Ces deux générations ont un milieu de vie dynamique et original. Essayant de casser les codes des baby-boomers, ils déconstruisent les valeurs sociétales pour se les attribuer.

Dans cette démarche, la marque Swatch trouve un public réceptif à un discours disruptif et avant-gardiste. C'est pour cela qu'il faut préconiser ce public cible dans la conception de la stratégie publicitaire de la marque. D'un point de vue sociétal, les jeunes générations sont en quête de découverte et initient un processus identitaire interne et externe. A l'échelle interne en questionnant ses propres goûts en adéquation avec sa personne, mais aussi à l'échelle de la collectivité et de la société. Donc à long terme, Swatch doit pouvoir cibler son public dans une catégorie plus générale de la société des 16 - 30 ans. De ce fait, elle segmente son marché vers une population toujours jeune et dynamique. En gardant toujours en vue cette tranche d'âge, la marque adapte perpétuellement son processus de dialogue et ainsi reste performante et innovatrice pour convaincre les nouvelles générations.

En perdant de vue ce segment du public cible, Swatch perd le public qui fait de la marque une figure intemporelle. La mode est avant tout créée par les personnes qui la pratique. L'influence sociale joue donc ici un grand rôle. En accentuant la stratégie publicitaire sur un public attentif aux « effets de mode », Swatch peut se servir de ce levier sociologique pour développer son image comme une marque à la mode. L'effet de mode est particulièrement important pour Swatch car elle a une faculté de développer plusieurs nouvelles collections durant l'année. Cette force de la marque fait qu'elle peut adapter sa production en fonction de ce qui plaira au public cible.

Maintenant que le public cible est défini, il est pertinent de développer les moyens de communication adéquats pour développer une communication publicitaire la plus efficace possible. La caractéristique majeure des deux générations actuelles (16 – 30 ans) est le rapport

aux médias digitaux. Les recommandations stratégiques en lien avec les moyens engagés vont donc s'orienter vers ses derniers.

4. Moyens de communication préconisés

L'analyse des moyens engagés a démontré le bon positionnement de Swatch dans les médias traditionnels tels que la publicité audiovisuelle, les campagnes d'affichage et la presse. Ces canaux de communication sont certes assez efficients pour un large public mais, dans le cas de notre public cible abordé au point 3 de ces recommandations, une réflexion supplémentaire doit avoir lieu.

Les générations y et z passent leur temps à alterner en plusieurs plateformes. Les réseaux sociaux regroupent la quasi-totalité des plateformes utilisées par ces deux publics cibles. Elles se rendent sur Facebook pour découvrir de l'information ou partager du contenu puis elle ouvre l'application Instagram en quête d'inspiration et de créativité avant de bifurquer sur une plateforme de messagerie afin de communiquer avec ses contacts. Ces plateformes digitales sont des leviers de communication très importants. Les médias digitaux utilisent des algorithmes ayant pour but de nous montrer ce qui serait susceptible de nous intéresser. Et c'est par ce modèle économique de plateformes gratuites mais financées par la publicité que les stratégies publicitaires y trouvent un terrain plus que fertile.

En effet, toute marque souhaitant s'adresser aux jeunes générations doit développer sa présence sur les médias digitaux. Et quoi de mieux qu'un algorithme qui cible directement le public réceptif à la publicité de la marque. Ce que vendent ces plateformes digitales sont du temps d'attention des utilisateurs. Ils sont spontanément attirés par la désirabilité d'une potentielle information, pour qu'ensuite ils soient exposés à des publicités venant de marques qui financent un emplacement promotionnel. Ce modèle s'applique sur chaque plateforme digitale 2.0 existante.

De ce constat, la marque Swatch se doit d'être présente sur les médias digitaux et ainsi être mise en avant par des algorithmes scrutant le moindre indice sur les goûts de ses utilisateurs. Cette recommandation stratégique s'applique dans un but publicitaire pour créer et inciter le désir d'achat. Il existe une autre utilité, tout aussi performante, pour développer la marque: les réseaux sociaux.

Les réseaux sociaux développent les liens entre personnes physiques, mais aussi entre les marques et les consommateurs. De ce fait, il est important de cultiver une identité de marque à travers les plateformes de réseaux sociaux. Créer une communauté et interagir directement avec elle est la clé pour être au plus proches des clients potentiels et futurs.

« *Auparavant, dans un foyer, la télévision était centrale. Aujourd'hui, c'est le smartphone qui prédomine la consommation des contenus et qui est au centre de toute l'économie digitale. Les z n'ont connu que cela*. » (Gentina & Delecluse, 2018)[56]

[56] Gentina, E., & Delecluse, M. E. (2018). *Génération Z: Des Z consommateurs aux Z collaborateurs*. Dunod.

Par cette citation, les auteurs font prendre conscience que l'économie digitale est un élément prédominant. Les publicités audiovisuelles, qui ont fait la renommée de Swatch, ne sont plus autant centrale dans les stratégies publicitaires. De plus, si le public cible n'y a jamais été réceptif en ayant toujours eu accès à des plateformes digitales.

5. Synthèse et conclusion

Dans ce document de recommandation stratégique, plusieurs points importants de l'adaptation de la stratégie de la marque Swatch ont été abordés. Ces recommandations s'inscrivent dans une optique d'un processus publicitaire qui doit sans cesse s'adapter aux enjeux finaux de la stratégie publicitaire. A travers l'identité de la marque nous avons développé des pistes pour affirmer une identité globale basée sur les forces et les faiblesses de la marque. En prenant en compte les avantages naturels de Swatch, les recommandations s'inscrivent dans une continuité avec le positionnement de la marque en indiquant des recommandations d'adaptation au besoins actuels

Dans la partie du discours préconisé par la marque, l'accent à été mis sur un récit qui s'adapte aux valeurs sociétales actuelles. Le discours de désirabilité doit lui aussi être adapté en fonction des besoins de la marque pour entretenir un dialogue avec ses consommateurs mais surtout pour entretenir un récit auto-narratif crédible et cognitivement stimulant pour le public cible.

Le public cible quant à lui a été étudiant selon l'historique de la marque et ce qui a fait son avènement dans les années 1980 – 1990. En reprenant les mêmes « ingrédients » et en les adaptant dans une dynamique moderne et dans une stratégie publicitaire actuelle, ces recommandations offrent de meilleurs outils pour cibler exactement les générations x et y mais plus particulièrement la tranche d'âge 16-30 ans. Une fois le public cible exactement redéfinit, il est pertinent de s'intéresser à la manière dont il est soumis aux stimuli publicitaires dans son quotidien et de s'y intégrer.

Pour ce faire, nous avons analysé les méthodes de marketing digital actuel et ainsi pu recommandé d'axer très fortement la stratégie publicitaire sur deux points primordiaux : la publicité digitale et les réseaux sociaux. Ceci dans le but de développer une stratégie, pour le premier axe, sur le produit, et sur la marque pour le second. Les rôles ici du community manager et du créateur de contenu digital sont centraux pour avoir une stratégie publicitaire digitale performante avec des résultats sur la durée. Ces recommandations servent de base pour maintenir un processus stratégique toujours en adéquation avec le public cible au fil de la temporalité.

Recommandations stratégiques personnelles – Bénédicte Monnier

Perspective journalistique

INTRODUCTION

Swatch est une marque de montres mondialement connue depuis 1983, l'année de sa création. En effet, de par son concept révolutionnaire, l'arrivée de la Swatch sur le marché international avait provoqué un **bouleversement mondial**.

Depuis toujours, les **philosophies** de Swatch sont nombreuses. Nous retrouvons notamment le fait de permettre aux gens de posséder plusieurs montres selon leurs besoins grâce aux multiples collections, de proposer grâce à son grand nombre de collections, des montres pour tous les goûts et pour toutes les générations, de déployer ses moyens en termes d'innovation et de modernité et pour terminer, honorer et maintenir sa place de leader sur le marché mondial. Afin de véhiculer son **identité**, Swatch a recours à différents **moyens de communication** tels qu'internet, les médias sociaux, la presse, l'affichage, la télévision, les points de ventes ou encore les événements sportifs. Bien que Swatch soit toujours considérée comme une marque exemplaire et unique, elle ne produit plus les mêmes effets que dans le passé. Effectivement, sa popularité, sa notoriété ainsi que sa renommée ont grandement diminué. Jadis, tout le monde voulait posséder la dernière montre Swatch car cela collait parfaitement à la philosophie du passé et était un signe de richesse. Autrement dit, détenir une Swatch était dans l'air du temps. De plus, le mot "suisse" était/est synonyme de richesse, de bonne qualité de vie, et possède notamment un lien avec le pays phare des montres. Par conséquent, acquérir et être en possession d'une Swatch permettait aux gens de se rapprocher de ce concept.

Nous pouvons alors nous interroger sur les raisons pour lesquelles cette dernière n'est plus aussi populaire qu'auparavant. Pourquoi les montres Swatch ne provoquent-elles plus les mêmes engouements que par le passé ? Que faut-il mettre en avant afin de retrouver sa popularité et sa notoriété passé ? Est-ce qu'il faut renouveler et/ou remplacer les méthodes de communication et de publicité ? Est-ce que l'identité de la marque ne correspond plus aux besoins et aux attentes des publics cibles ? Est-ce que ces derniers n'ont plus les mêmes goûts et intérêts ? Nous pouvons encore nous questionner

sur la raison pour laquelle la marque n'est plus aussi populaire que dans le passé étant donné qu'ils sponsorisent de jeunes artistes et sportifs suivi sur les réseaux sociaux par de jeunes followers ?

Quand de telles interrogations surviennent, les techniques et stratégies publicitaires prennent tout leur sens. Ces dernières sont profitables aux entreprises lorsque arrivent un nouveau concurrent sur le marché, de nouveaux produits ou de matières premières révolutionnaires. Selon le dictionnaire Le petit Larousse illustré 2012, la publicité se définit comme une « activité ayant pour objet de faire connaître une marque, d'inciter le public à acheter un produit, à utiliser

un service, etc. ; ensemble des moyens et des techniques employés à cet effet ». En effet, la publicité permet de toucher un public cible, l'incitant à acheter le(s) produit(s). Elle est bénéfique pour l'entreprise car elle lui permet de renforcer sa notoriété et sa renommée en faisant la promotion de ses produits et articles. Elle permet également aux consommateurs de les inciter dans leur décision d'achat.

RECOMMANDATIONS

Identité préconisée de la marque

Swatch se distingue des autres marques de montres par son très **large éventail de collections**. Elle propose des montres de tous les coloris, de toutes les formes, et pour tout le monde, enfants et adultes. Il est possible de trouver une montre pour chacun. Le fait de proposer une gamme de montres si large permet aux clients de choisir son produit selon son **envie**, ses **goûts** et son **budget**.

Cependant, bien que cela fasse partie de son identité, cela ne fonctionne plus aussi bien que dans le passé. La popularité de Swatch a connu son apogée dès sa création et ce jusque dans les années 2000-2010 environ. La mentalité de la population ayant changée ainsi que ses intérêts, il est nécessaire **d'adapter ses produits aux clients**. Ce n'est pas le cas de Swatch qui s'avère, pour de nombreuses personnes, être rester dans les codes du passé ne répondant plus à leurs besoins. Bien que les montres proposées soient relativement simples, peu de gens en achètent. Nous avons pu remarquer grâce au sondage réalisé (voir sondage sur l'image de la marque, annexes) auprès de la population suisse, que peu de personnes sont actuellement en possession d'une Swatch et que peu de monde ont l'intention d'en acheter une dans les prochains mois. Autrefois, posséder une Swatch était comme identitaire ; car être de nationalité suisse ou vivre en Suisse signifiait « automatiquement » détenir une montre Swatch. Une des raisons de cette baisse de popularité, est notamment le nombre de montres proposées, trop conséquent ; perçu comme un avantage mais également comme un désavantage. En effet, ayant trop de choix devant lui, le client novice dans le monde horloger, ne connaissant pas grand-chose de ce milieu, aura beaucoup plus de peine à trouver la montre idéale et sera peut-être découragé dans son achat.
Afin d'améliorer cela, j'encourage Swatch à réduire le nombre de montres proposées à la vente libre laissant peut-être un peu moins de choix aux clients lambda. Cela permettrait aux clients de cibler son envie et de ne pas se laisser décourager par le nombre incalculable de montres. Cependant, pour les adeptes de la marque, il est toujours possible d'acheter des montres de collections.

Le **public cible** de Swatch est **revendicateur de liberté**. De part, la quantité de montres proposées, il est possible d'habiller son poignet de nombreuses manières. Bien que la marque soit perçue comme une entreprise suisse vendant des montres colorées, en plastique, pas cher, innovante et de qualité, de nombreuses personnes trouvent que cette dernière renvoie plutôt à une **marque basique**, **désuète** et **enfantine**. Pour beaucoup de monde, Swatch est synonyme de leur enfance et ne correspond donc pas ou plus à leurs besoins et attentes actuels.
Afin de remédier à ces stéréotypes, je conseille à Swatch de créer des spots publicitaires et/ou des affiches publicitaires, de faire de la promotion sur les réseaux sociaux dans le but de toucher une population plus jeune et active et démontrer que ce n'est pas une marque ancrée dans les modes passées. De plus, mettre à profit les sponsorings des **Swatch Faces** est un point primordial afin d'augmenter leur popularité et leur renommée. Cela est bénéfique pour les jeunes athlètes et artistes car cela leur offre un contrat de sponsoring mais s'avère être également fructueux pour Swatch lui apportant de la visibilité. Je propose également à Swatch de faire des partenariats avec des créateurs de contenu ou des artistes possédant beaucoup d'abonnés sur les médias sociaux, comme cela avait été réalisé avec le chanteur Mika en 2014. Ils devront, par exemple, réaliser deux fois par mois, une story, une photo, un article, mettant en avant la montre et la marque. Etant donné que ces derniers possèdent des milliers d'abonnés, cela permettrait à Swatch de gagner énormément en visibilité et, par conséquent, augmenter les ventes.

Swatch entretient une très bonne relation avec ses clients et ses employés. En effet, leur relation cordiale, amicale, chaleureuse et familiale est très appréciée par les publics cibles. Ses derniers ont une **vision positive** de la marque proposant des produits qualitatifs à des prix accessibles et répondant à leurs attentes. Je recommande à Swatch de maintenir une bonne relation avec leurs clients notamment en étant particulièrement généreux lors d'événements.
J'invite Swatch à maintenir l'existence du **Swatch Club**, groupe de collectionneurs et de connaisseurs bénéficiant d'éditions uniques produites exclusivement pour eux. Cela s'avère être gratifiant pour les membres mais également pour Swatch. En effet, cela permet aux membres de ce groupe de bénéficier de **prix préférentiels** sur des événements publics ou privés, et sur des collections limitées. Du côté de Swatch, cela leur permet d'avoir continuellement des clients fidèles à la marque, achetant la majorité de leurs produits et participant aux événements organisés par Swatch. Du côté du personnel, peu sont déçus. Mettant tout en œuvre pour produire un espace de travail sain, chaleureux, pétillant et décontracté, la marque est considérée comme un employeur digne des plus grand. Nous pouvons imager ceci grâce aux nombreuses activités, comme des hot dogs party, régulièrement organisées pour les collaborateurs. Je recommande à Swatch de continuer à maintenir une relation amicale voir familiale avec ses clients et employés. Nous pouvons constater que cela est plus que bénéfique pour l'entreprise, lui garantissant des clients et employés fidèles.

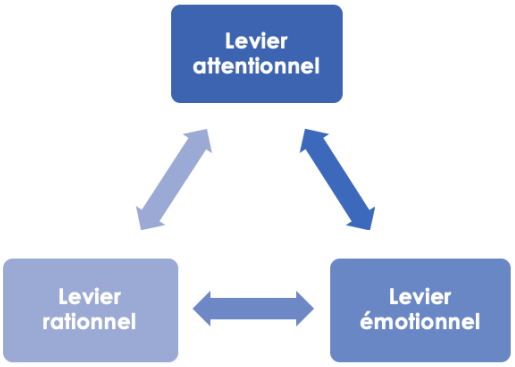
Discours préconisé de la marque

Au cours de son histoire, la **communication marketing** de Swatch a évolué avec son temps pour passer d'une **communication produit** à une **communication de marque** autour des

années 2000. La communication produit consiste à mettre en évidence les caractéristiques associées directement à la marque elle-même. En passant d'une communication produit à une communication de marque, cela a permis à l'entreprise de modifier complètement le **format de son message**. Par exemple, dans les publicités des années 1980-1990, les montres étaient pleinement intégrées dans le contexte social et culturel de l'époque, permettant au public cible de s'identifier aux produits et de l'incorporer entièrement à son mode de vie.

Autour des années 2000, Swatch modifie sa **communication marketing** dans son entièreté et passe à une communication de marque, mettant alors en avant sa **notoriété** et sa **renommée**, obtenue au cours des années précédentes. Elle focalise son discours sur son savoir-faire et son histoire cherchant une vente plutôt centrée sur **Annonceur/Émetteur de confiance**. Lui assurant une image de marque plus prestigieuse, attrayante et prodigieuse, cette méthode s'avère être moins fructueuse, attirant de moins en moins l'attention des publics et des consommateurs, diminuant ainsi leur intérêt et leur estime pour la marque et par conséquent le nombre de montres vendues.

Je recommande à Swatch de revenir à une communication marketing de produit. En effet, cette méthode de communication était bien plus appréciée par le public et s'avère être nettement plus avantageuse et profitable qu'une communication de marque. Alors que les intérêts et les goûts des publics ont grandement évolués, il serait nettement profitable d'incorporer les montres dans le contexte social actuel. Cela est possible grâce aux **leviers de persuasion**, notamment, les leviers **attentionnels**, **rationnel** et **émotionnel**.



De plus, les affiches publicitaires de l'époque (années 1980-1990) étaient riches et prospères en messages ; ce qui n'est actuellement plus le cas. À présent, les affiches publicitaires sont relativement sobres et modérées, ne présentant presque aucuns textes ou messages. J'invite Swatch à réinstaurer des messages dans leurs publicités afin d'attirer plus fortement l'attention du public, des clients.

Publics préconisés à qui la marque se destine

Le **public préconisé** à qui la marque se destine aujourd'hui se compose principalement des **cosmopolites digitaux (C.D)** et moins fortement des **consommateurs modestes (C.M)**. Nous pouvons définir ces derniers grâce à dix critères principaux : les critères économiques, géographiques, de comportements médias, de communication, sociodémographiques, psychographiques, comportementaux, de consommations, de loisirs/divertissements et de distribution. La définition de chacun de ces critères se situent dans le tableau ci-dessous et est tirée de l'analyse des publics cibles à la page 43.

Critères économiques	- Revenu entre 6000.- et 9000.- par ménage - Dépensier et peu d'économies - Fort pouvoir d'achat
Critères géographiques	- Urbain - Vivant dans un petit appartement ou chez les parents - Déplacements fréquents en avion ou en transports en commun - Fréquentation courante des lieux de loisirs (fitness, stade, musées, discothèques, etc.)
Critères de comportements médias	- Presse écrite gratuite, plus particulièrement online - Radio en voiture et radios numériques et podcasts - Streaming vidéo et audio - Utilisation des principaux réseaux sociaux - Usage de la télévision, notamment de l'on demand
Critères de communication	- Publicité digitale : bannières internets et réseaux sociaux - Pop-up shop dans les lieux clef - Présence sur les réseaux sociax et influenceurs - Spots publicitaires avant les vidéos YouTube, tv différée et streaming - Essai des produits
Critères de loisirs/divertissements	- Football, handball, tennis, fitness, sports extrêmes - Streaming films et séries TV - Art contemporain, avant-garde - Télé-réalité - Discothèques, bars à cocktail - Fast food tendance
	- 25 – 35 ans

Critères sociodémographiques	- Majoritairement des hommes - Célibataire - Formation supérieure (Université) - Employé qualifié, cadre, freelance
Critères psychographiques	- Carpe Diem - Impulsif, impatient, trendy, tolérant, hyperactive, ultra sociable, sensible et curieux
Critères comportementaux	- Lifestyle : young, single, outsider - Lifemind : early adopter, digital - Modèles : sportifs, entrepreneurs numériques, artistes contemporains
Critères de consommation	- Marques technologiques (Apple, Samsung) - Objets connectés (smartwatch, carte de crédit digitalisée, etc.) - Usage des comparateurs pour choisir le meilleur rapport qualité/prix - Disponibilité immédiate du produit
Critères de distribution	- Expérience d'achat phygitale - Retail - Shop in shop - Site e-commerce, app mobile - Achats depuis les réseaux sociaux - Stores dans les lieux touristiques (aéroports, gares, centre-ville)

La marque Swatch cherche principalement à toucher les C.D., soit une majorité d'hommes, célibataires, ayant entre 25 et 35 ans. En effet, ayant un **pouvoir d'achat** important ainsi qu'un **comportement d'achat spontané**, ils sont particulièrement intéressant financièrement. Les C.D. permettent également à Swatch de toucher les consommateurs modestes (C.M.). En effet, de par leur mode de vie idéale et platonique, les C.M. ont envie d'acheter les mêmes produits qu'eux afin de se rapprocher du prestige social qu'ils représentent.
J'encourage Swatch de continuer à se focaliser sur les clients étant financièrement les plus intéressants et possédant un fort pouvoir d'achat. En effet, ils permettent de rapporter beaucoup d'argent et ne sont que bénéfiques pour l'entreprise. Cependant, étant donné que les C.D. sont difficilement « **fidélisables** », de par leur envie de tout posséder et cela très rapidement et d'être continuellement dans l'ère du temps, il est difficile pour toute marque de les garder comme clients fidèles. J'invite Swatch à s'intéresser plus profondément aux consommateurs modestes qui seront sûrement, s'ils sont convaincus de leurs achats, plus facilement fidèles et attachés à la marque. De plus, en ciblant uniquement les C.D. correspondant aux personnes de la **génération Y**, Swatch passe à côté du potentiel impact de la **génération Z** (personnes nées en 1997 et plus). En effet, cette génération est la prochaine à avoir un pouvoir d'achat intéressant et il devient primordial pour Swatch de les intégrer dans leurs stratégies de ventes et de communications afin de ne pas être péjoré dans les années futures.

Etant donné que Swatch possède déjà la montre **Swatch pay**, je lui recommande de s'intéresser et de développer davantage la **technologie connectée**. En effet, les C.D. ainsi que les C.M.

s'intéressent de plus en plus à cette nouvelle technologie et par conséquent, prend de plus en plus de place sur le marché horloger. Cela peut être un avantage considérable pour Swatch de mettre au point cette montre ; ce qui répondrait entièrement aux attentes et besoins des clients actuels et futurs.

Moyens de communication préconisés

La marque Swatch sait utiliser à bon escient les **moyens de communication** lui permettant d'obtenir des conséquences publicitaires relativement importantes. En effet, le **marketing publicitaire** de Swatch se situe principalement dans les moyens de communication de grande renommée et popularité tels que des événements internationaux. J'invite Swatch à continuer à participer à ces événements. En effet, cela s'avère être bénéfique pour la marque lui assurant une certaine visibilité auprès du public international.

Concernant les **médias sociaux**, Swatch communique principalement sur les quatre réseaux sociaux les plus utilisés par la majorité de la population ; c'est-à-dire **Facebook**, **Twitter**, **Instagram** et **YouTube**. De nos jours, l'influence des médias sociaux n'est pas désuète. En effet, ces derniers sont vecteurs d'une visibilité relativement conséquente. Nous pouvons remarquer de la part de Swatch, un faible taux d'interactions avec son public sur Instagram, Facebook et Twitter. J'encourage Swatch à améliorer son interaction avec sa **communauté digitale** en communiquant davantage avec son public. Cela leur permettrait de gagner en visibilité et ainsi obtenir de nouveaux abonnés et de like et par conséquent d'acquérir de potentiels nouveaux clients. Swatch pourrait, chaque jour, publier un post mettant en avant leurs montres ainsi que leurs valeurs, qualités et vertus.
Au sujet de **YouTube**, la marque est plus présente que sur les trois autres médias sociaux. En effet, cette dernière utilise cette plateforme comme support de distribution de ses spots publicitaires. Cela permet aux consommateurs d'avoir une représentation plus approfondie de la marque et par conséquent de mieux saisir son identité. Bien que YouTube fût et reste un média social utilisé par de nombreuses personnes, de moins en moins de monde s'y connectent quotidiennement. J'encourage Swatch de continuer à poster des vidéos promotionnelles, des spots publicitaires sur YouTube afin de poursuivre à toucher le public consommant ce média social et de continuer à susciter cette envie de regarder les spots publicitaires et l'intérêt pour la marque. Cependant, il est primordial de produire des contenus novateurs, originaux, diversifiés et ingénieux afin d'attirer l'attention des publics.
Nous pouvons remarquer que Swatch a créé la grande majorité de ses publicités pour l'étranger et uniquement une fine partie pour la Suisse. Nous pouvons lier cela avec le fait qu'actuellement peu de personnes habitant en Suisse possèdent une montre Swatch ou compte en acheter une dans les mois qui suivent (voir sondage sur l'image de la marque, annexes). Je recommande à Swatch de produire des publicités, des affiches publicitaires, des postes pour les réseaux sociaux, ou encore organiser des événements en Suisse afin de toucher les clients et les consommateurs résidants dans le pays d'origine de la marque.

Bibliographie et webographie

- Support de cours : Manuel Pratique de Publicité, Techniques et stratégies publicitaires par Marcello Romano

- https://www.eleconomista.es/status/noticias/10390066/03/20/Swatch-lanza-la-septima-pieza-de-su-coleccion-007-asi-es-el-agente-Q-el-mas-listo-de-la-saga.html (consulté pour la dernière fois le 14 mai 2021)

- https://businessmontres.com/article/les-onze-raisons-du-succes-planetaire-de-la-swatch (consulté pour la dernière fois le 8 juin 2021)

- https://club.swatch.com/en_sa/swatch-club-events/2019/locarno-film-festival-2019 (consulté pour la dernière fois le 4 juin 2021)

- https://www.ebay.com/itm/313485091817?hash=item48fd2ae3e9:g:eA8AAOSwCRxcpTXE (consulté pour la dernière fois le 8 juin 2021)

- https://adsspot.me/media/prints/swatch-sistem-51-swatch-sistem-51-2-af88c6d30448 (consulté pour la dernière fois le 8 juin 2021)

Recommandations stratégiques personnelles – Lauranne Schlüchter

Perspective linguistique

Introduction

Sur la base des précédentes analyses de techniques et stratégies publicitaires exploitées par la marque Swatch, une posture linguistique sera ici mobilisée pour formuler la présente réflexion stratégique. Cette dernière considérera les quatre pôles que sont l'identité préconisée de la marque, le discours qui lui est propre, ses publics visés ainsi que les moyens de communication envisageables. Ceci dans le but d'ouvrir la phase opérationnelle de la mise en œuvre du plan de communication.

Dans le cadre du TPG, *Phenix Communication* a rendu compte de certaines faiblesses au sein de la communication publicitaire de Swatch. Nous les mettrons ici en exergue avec pour visée de proposer des actions pour les corriger, ou du moins, de significativement les réduire.
Sous un angle sémantique et sémiologique, nous définirons dans un premier temps l'*objectif* central sur lequel se portera cette réflexion stratégique. Nous soulignerons ensuite les *partis pris* en traitant des quatre pôles mentionnés ci-dessus. Ces derniers seront mis à profit dans l'énonciation d'*idées créatives* à appliquer à la méthode communicationnelle en vigueur dans l'entreprise. Cette énonciation laissera finalement place à l'élaboration de *stratégies de moyens*, axées sur l'**identité** de la marque, les divers **publics visés**, le contenu explicite du **discours** ainsi que les **supports de communication**.
Enfin, ne perdons pas de vue que les erreurs dans la communication publicitaire sont un risque, mais que leur identification représente également de réelles **opportunités** de changement vers une stratégie plus efficiente.

Objectif

L'objectif central de cette réflexion, défini comme implications plurielles dans le cadre de la SWOT, est celui d'un changement évolutif dans la communication publicitaire de Swatch visant à la faire **évoluer en harmonie avec son époque** et à ainsi ancrer la marque plus solidement dans l'ère actuelle.
Dans une perspective linguistique, l'agencement de cet objectif portera sur l'essence sémantique et sémiologique de l'identité de la marque, véhiculée par un discours adressé à ses publics par le biais de médias, avec la visée d'accroître davantage la notoriété de la marque.
En effet, le sondage et les analyses menés ont permis à *Phenix Communication* de soulever une image perçue souvent enfantine et désuète. Malgré la notoriété spontanée de la marque Swatch[57], il s'avère que la place d'un de leur garde-temps dans les habitudes de consommation de la clientèle tend à diminuer drastiquement depuis une dizaine d'années.[58]
Cet intérêt en baisse de la part du client et/ou du client potentiel atteste d'un déséquilibre entre **image voulue, image projetée et image perçue**. La perception, par le client, de la communication publicitaire de la marque étant déterminante dans ses décisions d'achat, celle-

[57] Postulat issu de l'analyse du sondage (cf. annexes) réalisé par *Phenix Communication*
[58] Observation issue de l'analyse du sondage (cf. annexes) réalisé par *Phenix Communication*

ci se doit de le convaincre. Nous ne nous étendrons pas ici sur l'image voulue, n'en ayant pas exemplifié les points de preuve, mais nous nous concentrerons sur les images projetée et perçue avec lesquelles nous pouvons tout de même postuler avec certitude que l'image voulue entretient une relation de déséquilibre.
Bien que l'image projetée par Swatch dans sa communication publicitaire soit axée sur la légitimité de la marque, à travers notamment son prestige, son histoire et sa pérennité, l'image perçue, quant à elle, est associée au produit bien plus qu'à la marque. Le nuage de mots issu du sondage[59] nous permet de mieux rendre compte de cette image perçue. Ainsi, dans la vision populaire, le produit Swatch d'une part conserve son aspect fun, coloré, original et innovant, mais d'autre part, il est également associé au monde enfantin, ludique, propre à Flik Flak, et est même qualifié de « démodé ». Nombreux sont ceux qui partagent ces opinions car près de 80%[60] des personnes interrogées indiquent n'avoir aucune intention d'acheter une Swatch dans le futur.
De toute évidence, **le Public/Récepteur n'est pas – ou plus – séduit par l'idée de porter un garde-temps de la marque**. La notoriété mise au centre de l'image voulue est reconnue de tous, mais elle ne provoque pas un désir d'achat et n'a donc pas l'effet escompté, ceci en raison de l'**image perçue**, visiblement **en net déclin** depuis quelques années.

Il est impératif que Swatch prenne en compte cette image perçue actuelle et mette en place des stratégies préconisant un meilleur équilibre entre ces trois images. Pour ce faire, la marque doit moduler son identité par un discours qui séduit le public et qui lui est transmis par les moyens adéquats.

Partis pris

Cette réflexion rassemblera les partis pris au nombre de trois. Premièrement, dans le but de gagner en visibilité et par la même occasion de séduire une nouvelle clientèle, largement désintéressée jusqu'à présent, il s'agira pour Swatch d'impérativement **diversifier ses groupes cibles**. Ceci par le biais d'une sollicitation plus accrue de partenariats et de sponsoring avec entre autres de nouvelles Swatch Faces, de nouveaux artistes et créateurs de contenus, dans le but de toucher un public plus jeune. Il s'agit notamment de s'intéresser et de s'adresser davantage à la **génération Z**, véritable vectrice – et victime – d'influence.
En second lieu, Swatch a tout intérêt à porter un regard critique sur le type de communication en vigueur à l'heure actuelle au sein de sa stratégie publicitaire pour en déceler les failles. En effet, un profond décalage se creuse entre un **Public/Récepteur** qui définit la marque par le biais de ses produits et un **Annonceur/Émetteur** qui définit ses produits sur la base du prestige de sa marque. Le type de communication effectif, à savoir une **communication de marque** est ainsi à revoir sérieusement au profit d'une **communication produit**, qui a d'ailleurs largement fait ses preuves entre les années 80 et les années 2000 en mettant en exergue, sur les affiches publicitaires, un univers affectif travaillé qui séduisait beaucoup le Public/Récepteur par la légèreté de ses messages.

[59] Questionnaire sur l'image de marque de Swatch réalisé par *Phenix Communication* (cf. annexes)
[60] Chiffre issu de la question 7 du sondage mené par *Phenix Communication* (cf. annexes)

Enfin, la marque doit se pencher sur l'une de ses caractéristiques majeures, à savoir son originalité, et sa **diversité** dans les modèles de montres proposés, et l'appliquer à la stratégie communicationnelle de la marque. En effet, la montre se démultiplie dans le but que chacun y trouve son bonheur, alors que la marque tente d'en faire autant au niveau de la sémantique et de la sémiologie de son discours, adressé, pour le moment, à un public cible trop réduit, et par des moyens qui le sont eux aussi. La **génération Z** doit être prise d'avantage en considération, et cela passe notamment par un développement de l'utilisation des moyens digitaux, garant d'un dialogue plus actuel envers ladite génération.

Ces trois partis pris, visent tous, dans leur globalité, l'objectif commun qui consiste en l'amélioration efficiente et durable de l'image perçue de Swatch afin d'accroître une notoriété portée sur l'avenir.

Idées créatives

Dans le but de répondre à cet objectif commun, nous mettrons les précédents partis pris au profit de certaines idées créatives à appliquer dans le cadre de la stratégie publicitaire effective de la marque Swatch.

Miser sur des variantes au plastique

Sur la base du premier parti pris, nous avons relevé que Swatch doit mesurer le potentiel d'une clientèle plus jeune dans sa quête d'accroître sa visibilité ainsi que la séduction de ses publics, et ce, en s'intéressant activement à la génération Z.
Cette génération est certes caractérisée par sa prépondérante connectivité, mais elle l'est aussi par les valeurs et les objectifs qu'elle poursuit. Elle se range entre autres fortement du côté de l'**éco-responsabilité** qu'elle tente d'intégrer au mieux à son quotidien, notamment dans ses habitudes de consommation.
En regard au développement durable, les produits Swatch ne répondent plus aux attentes de cette génération. Le plastique, composant de base de la montre est une première problématique, l'emballage en constitue une seconde. En effet, comme nous pouvons le remarquer sur les images ci-dessous[61], l'emballage est certes largement attrayant par sa créativité et son audace, mais il est également représentatif, en quelque sorte, d'une société de surconsommation qui multiplie ses déchets plastiques de manière exponentielle.

[61] Photos prises le 8 mai 2021 au musée Swatch de Bienne

Ces deux problématiques ont été soulevées par Swatch puisqu'ils ont lancé ces deux dernières années, dans cette optique, la collection « 1983 », fabriquée à partir de matières biosourcées[62], ainsi qu'une collection en biocéramique. Ces dernières sont illustres d'un **virage écologique** ainsi que d'une prise en compte de la demande. L'emballage de la collection « 1983 » revêtit lui aussi une nouvelle forme, entièrement biodégradable. Bien que ces innovations soient très prometteuses, il s'agit maintenant pour Swatch de les étendre le plus possible à l'ensemble de ses nouvelles collections et ce qui concerne d'une part la montre elle-même, en privilégiant un plastique recyclé par exemple, et d'autre part la boîte qui la renferme.

D'une créativité et d'une diversité remarquable, celui-ci est propre à la marque depuis ses débuts et représente une force non négligeable. L'idée n'est pas ici de passer à des emballages d'une simplicité ennuyeuse, ce serait perdre une caractéristique du produit, mais à des étuis qui allient originalité et utilité, le tout dans une optique éco-responsable. Dans cette approche, nous allons reprendre les images ci-dessus et proposer des prototypes[63] de contenant qui conservent leur singularité et leur fantaisie en s'ancrant dans le développement durable.

Intéressons-nous aux problèmes propres à ces étuis. Nous avons mentionné la **surcharge de plastique** dans chacun d'entre eux. Mais nous remarquons également que les figurines de sushis n'ont aucune **utilité**, ils ne sont qu'une garniture décorative. Sur la seconde image les tongs ne seront très certainement pas portées par leur propriétaire pour des raisons telles que la taille, le style ou encore le composant. Enfin pour avoir toutes et tous joué avec un ballon de plage tel que celui présenté sur la troisième photographie, nous avons fait l'expérience de sa résistance au vent et avons appris à privilégier un ballon plus robuste.

Malgré leur esthétisme et leur extravagance, nous percevons aisément que ces emballages sont en désaccord avec les valeurs et croyances de bon nombre des représentants de la génération Z. Voyons de plus près les prototypes proposés ci-dessous.

[62] Article du 4 septembre 2020 disponible sur le site du Swatch Group : https://www.swatchgroup.com/fr/services/archives/2020/swatch-amorce-un-virage-ecologique

[63] Prototypes d'emballage réalisés à l'aide du logiciel *Crello*

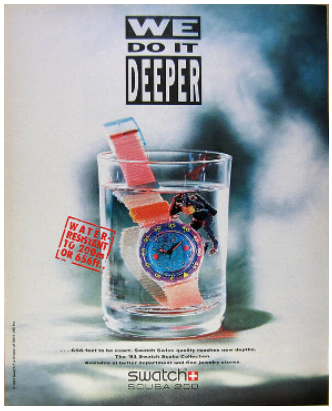
Dans le premier cas, les baguettes en plastique ont été remplacées par des baguettes en bambou et les trois petits sushis ornementaux par un repose baguette, une paire de chaussette sushis, sachant que les chaussettes originales sont très en vogue chez les jeunes en ce moment, ainsi qu'une dosette de sauce soja. Ainsi, si le client a une soudaine envie de déguster des sushis après son achat, il peut se mettre dans l'ambiance en revêtissant ses plus belles chaussettes, se munir de ses baguettes, de son repose baguette et débouchonner sa petite fiole de soja afin d'être fin prêt pour sa dégustation. Nous pouvons imaginer ces éléments fixés sur un rouleau à sushi en bambou, utile lui aussi, plutôt que sur un support en plastique, le tout élégamment déposé dans une boite en carton.

Les deux alternatives suivantes proposent non pas une utilité au niveau des ustensiles mais au niveau du contenant lui-même. Dans le premier cas, il s'agit d'une – subjectivement – jolie lunch box isothermique qui permet au repas que l'on emporte avec soi de conserver toute sa fraîcheur. Elle est réutilisable et exempte de tout plastique.

L'autre contenant est une gourde en verre qui se transporte et se remplit facilement, permettant de s'hydrater toute la journée sans avoir à acheter une bouteille en plastique. Ces trois prototypes ont certes un coût un peu plus élevé susceptible d'augmenter celui de la montre. Cependant, en proposant au client un emballage qui lui plaît visuellement, qui répond à ses valeurs environnementales et qui, de plus, lui est utile au quotidien, cette légère hausse de prix ne constitue pas un risque préoccupant.

Prendre exemple sur le passé

En regard au second parti pris, nous avons décelé les risques de l'effective communication de marque mise en avant par Swatch. En effet, si le **Public/Récepteur** perçoit la marque avant tout à travers le produit, la communication de marque de Swatch n'est pas adéquate. Il s'agit donc de rappeler le produit sur le devant de la scène, à l'image de la publicité d'origine de la marque.



Mais plus encore que le produit, c'est surtout l'**univers affectif** qui soit être remobilisé dans le but de séduire un public qui ne l'est plus et/ou d'en convaincre un nouveau. **Les leviers de persuasion rationnel et émotionnel** peuvent être réquisitionnés dans cette optique. En effet Swatch a tout intérêt à mettre en avant ses innovations en s'appuyant sur le levier rationnel. Recourant à la raison dans la visée de convaincre, ce dernier permettra d'illustrer sa supériorité et de renforcer sa crédibilité tout en restant axé sur le produit lui-même. Pour les collections éco-responsables récemment développées, Swatch peut, par exemple, développer ce levier rationnel en se référant au passé. En 1991, la marque développait une affiche publicitaire pour la Scuba200 avec le message « We do it deeper », illustré de manière persuasive par une démonstration visuelle de la montre immergée dans un verre d'eau avec à ses côtés une figurine de plongeur. Afin de répondre, par la publicité, aux attentes de consommateurs issus de groupes cibles plus diversifiés et aux préoccupations écologiques, Swatch peut revisiter cette affiche

dans le cadre de sa stratégie publicitaire de la nouvelle gamme biocéramique dans un style similaire au prototype[64] développé ci-joint.

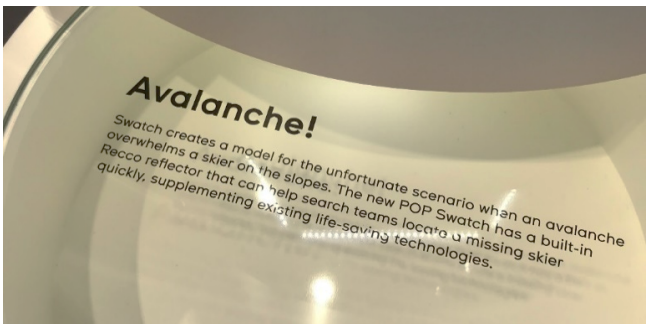
À l'image de la montre Scuba qui était immergée sous l'eau pour démontrer son étanchéité, la montre biocéramique est ici ensevelie sous le sol pour certifier de sa biodégradabilité. Le message est quant à lui repris et ajusté à la thématique, permettant aussi de combler le vide textuel qui se fait ressentir depuis l'orée des années 2000.

Outre ce levier rationnel, il s'agit également de réquisitionner le levier émotionnel qui inspire une image affective et positive de la marque en tirant parti des sentiments, notamment l'humour et le rêve. Dans les vingt premières années de sa communication, Swatch recourait à ce levier pour permettre une mémorisation des messages visant à l'expansion de la notoriété de la marque. Or, il fut délaissé il y a un moment déjà et l'image perçue en est plus que jamais victime. Afin de réhabiliter cette image perçue il est capital de faire appel, dans le discours sémantique et sémiologique, aux sentiments du Public/Cible.

Pour atteindre cet objectif, il est nécessaire de produire une communication publicitaire qui fait sourire comme autrefois et qui s'ancre dans la mémoire des consommateurs. Cet appel aux sentiments peut ainsi être édifié principalement autour du potentiel vintage de la marque en plaçant le vecteur de persuasion émotionnel qu'est l'humour, la réitération de slogans, et l'humain (également oublié ces dernières années) au cœur de sa publicité.

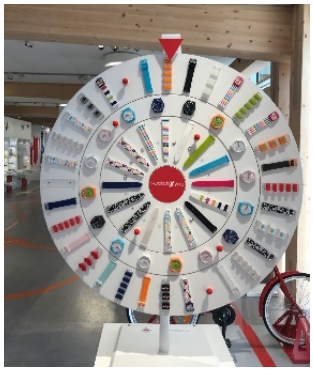
Réviser la politique discursive de la marque

L'ultime parti pris prenait source dans l'originalité et la diversité de la gamme qui résulte en un univers très vaste dans lequel chacun a de quoi trouver une montre qui lui ressemble. Ce caractère presque personnalisé de la montre a de quoi être étendu à la politique discursive de la marque. Intéressons-nous en premier lieu à la thématique de la langue. La grande majorité de la communication publicitaire de Swatch est véhiculée par la langue internationale qu'est l'anglais. Nous le percevons bien dans son musée au sein duquel la communication est essentiellement réalisée en anglais comme l'illustre les images suivantes[65].



[64] Prototype d'affiche publicitaire développé sur la base de l'affiche de 1991 à l'aide de l'outil de création *Crello*
[65] Photos prises le 8 mai 2021 au musée Swatch de Bienne

Ceci permet évidemment de s'adresser au plus grand nombre de personnes, mais relègue cependant la singularité de la/les langue(s) nationale(s) au second plan. En guise de comparaison, le musée Omega, situé juste en dessous de celui de Swatch, a fait le choix d'illustrer ses propos non seulement en anglais, mais également, comme nous pouvons le voir sur cette image[66], en français ainsi qu'en allemand, la ville partageant son bilinguisme entre ces deux langues. Ce choix d'Omega permet de répondre aux attentes du public entre autres étranger, mais également de séduire une majeure partie des citoyens biennois et suisses (bien que les italophones et les romanchophones soient – comme souvent – un peu laissés pour compte). Nous l'avons vu, les garde-temps Swatch se déclinent largement pour que chacun trouve non pas chaussure à son pied, mais montre à son poignet, et la roue[67] ci-dessus, présente dans le musée, en est un très bon exemple. Puisque chacun peut acquérir la montre qui lui ressemble le plus parmi un éventail de taille effarante, la montre devient, pour ainsi dire, presqu'un objet personnalisé. Dans cette optique, il est ainsi recommandé à Swatch de prendre exemple sur ce caractère personnalisé et de dialoguer avec ses publics dans la langue qui les définit le mieux.



Au-delà de la langue mais dans la même optique de personnalisation et de proximité avec le client, cette démarche de révision de la politique discursive de la marque vise également à développer une communication qui va au-delà des moyens traditionnels.

Nous avons vu qu'il est capital pour la marque de diversifier ses groupes cibles et de considérer davantage des publics plus jeunes ce qui, bien évidemment, passe en grande partie par un appel au moyen digitaux. Il s'agit donc d'arborer une plus forte présence sur les plateformes dont ils sont devenus experts et sur lesquelles, mis à part se divertir et interagir, ils s'instruisent, s'inspirent et s'influencent. En développant sa communication publicitaire à travers les moyens digitaux, la marque pourra ainsi acquérir une visibilité et consécutivement une notoriété plus accrue chez les plus jeunes générations.

Stratégie des moyens

Au niveau du développement des stratégies et techniques publicitaires de Swatch, la stratégie des moyens s'axe principalement sur les moyens digitaux, encore trop peu mobilisés, ou de manière pas assez efficiente. Dans l'optique de diversifier ses publics cibles, la marque doit

[66] Photo prise le 8 mai 2021 au musée Swatch de Bienne
[67] Photo prise le 8 mai 2021 au musée Swatch de Bienne

accroître significativement sa présence, de même que sa diversité, sur les plateformes digitales les plus actuelles, notamment les réseaux sociaux tels que Facebook, Instagram, TikTok et Twitter (réseaux les plus utilisés à l'échelle mondiale).

Il s'agit également pour Swatch d'étendre la révision de son discours sémantique et sémiologique à la langue préconisée pour communiquer, aux composants des montres et des emballages, ainsi qu'à l'abandon d'une communication de marque en faveur d'un retour pittoresque à une communication produit.

Stratégie des publics

Il devient primordial pour Swatch de remettre ses stratégies publicitaires en question et de se pencher sur l'image perçue pour tenter, efficacement et durablement, de la moduler positivement dans le but de **faire correspondre la marque à son époque** et de **séduire à nouveau un public visiblement désintéressé**.
En effet, nous avons mis en évidence un net déséquilibre entre les images voulue, projetée et perçue, déséquilibre que l'on peut associer au décalage qui s'installe entre un Public/Récepteur qui perçoit la marque à travers ses produits et un Annonceur/Émetteur désireux de définir ses produits essentiellement par la marque et le prestige qui lui est lié. Ce décalage témoigne d'une insuffisante prise en charge par l'Annonceur/Émetteur de l'image perçue propre au Public/Récepteur et d'un discours qui ne répond plus aux attentes des publics cibles.

Ces publics cibles sont d'ailleurs à diversifier en prenant davantage les plus jeunes générations en considération, notamment la génération Z, fâcheusement laissée quelque peu à l'écart jusqu'à présent.

Publics finaux

Les publics auxquels s'adresse le discours publicitaire de la marque sont évidemment l'intégralité de ses parties prenantes, mais tout particulièrement ses publics visés. Parmi eux, les consommateurs rattachés au Swatch Club sont privilégiés, de manière tout à fait cohérente et légitime, mais ils le sont cependant au détriment d'une potentielle nouvelle clientèle, pour l'heure désintéressée de Swatch.
La marque se doit ainsi de revoir sa stratégie discursive dans le but d'étendre ses publics cibles et de séduire cette potentielle clientèle.

Public relais

Dans leur position de leader et termes de relais d'opinion, les moyens digitaux doivent absolument être développés davantage au sein des stratégies publicitaires de Swatch. Les idoles et rôles-modèles des jeunes générations, qu'ils soient artistes, sportifs, ou encore influenceurs, les inspirent et les aiguillonnent dans leur chemin de vie. Ils constituent ainsi un public relais d'une efficacité indéniable et d'une influence significative. Ces moyens digitaux sont donc à prioriser à l'avenir dans le but de **maximiser l'impact discursif de Swatch**.

Définition de la plateforme des messages

À l'heure actuelle, les messages publicitaires véhiculés par la marque sont axés de manière récurrente sur sa légitimité et son prestige, tous deux issus de son histoire et de son origine suisse. Ils ont certes un impact positif sur la notoriété de la marque, perçue comme digne et prestigieuse, mais l'impact négatif lui est dominant. En effet cette stratégie résulte en une mise en avant des caractéristiques associées au produit moins éminente. Ceci le rend par conséquent moins attrayant, et freine le développement de la notoriété du produit, et ainsi, de la marque.

Définition des actions et supports de communication

Parmi les supports de communication de la marque, nous relevons le site internet de Swatch, une page Instagram, nous le remarquerons, très active depuis quelques temps, des pages Facebook et Twitter actives elles aussi mais qui déploient intégralement la même publicité, ainsi qu'une page TikTok avec une seule et récente vidéo à son actif, plateforme qu'il est justifiable, par son exponentielle utilisation, de développer.

De son côté, la communication de type sémiologique adoptée par Swatch, telle que la distribution de « goodies », la gratuité de son musée et de la plupart de ses évènements ainsi que le sponsoring de ces derniers constitue un moyen efficace et concret de se rapprocher des publics visés et de les séduire. De ce fait, il est conseillé à Swatch de perpétuer les actions de ce type qui lui sont propres et qui permettent de donner un peu de fraîcheur et de répit à l'image perçue.

Conclusion

Pour conclure cette présente réflexion stratégique, développée sous une posture linguistique et considérant les quatre pôles de l'identité, du discours, des publics visés ainsi que des médias de la marque, rappelons que l'objectif phare mis en avant est celui **d'un changement évolutif dans la communication publicitaire effective de Swatch dans le but de l'ancrer plus solidement dans l'ère actuelle en la faisant évoluer en harmonie avec son époque**.
Car, comme nous l'avons développé tout au long du TPG ainsi que dans cette réflexion, la présente stratégie met en lumière une image perçue problématique et n'intègre pas suffisamment la génération Z, ses habitudes ainsi que ses valeurs.
Dans la révision de ses stratégies, la marque doit ainsi, entre autres, s'intéresser et répondre davantage aux préoccupations éco-responsables et aux habitudes digitales propres à l'ère actuelle afin de diversifier ses publics cibles, trop restreints.
Enfin, un petit coup de pouce du potentiel vintage de la communication produit en vigueur dans les premières années de commercialisation de Swatch, par le biais d'affiches fun et décalées, apporterait une bonne dose de fraîcheur et de peps à une communication devenue un peu trop sobre.

Bibliographie – TPG

- Admeira, 2021, *Les Médias du futur 2022*, version condensée.
- Ben, TJFKM & Norchène, DM 2020, *Communautés virtuelles sur youtube: quand les marques s' associent aux youtubeurs* (Doctoral dissertation, Bordeaux).
- Besseyre De Horts, CH 1990, *Vers une gestion stratégique des ressources humaines*, Ed. D'organisation, pp. 224.
- Courvoisier F & F 2013, *Marketing de Mix & Remix*, Editions loisirs et pédagogie comprendre.
- Dessalles, JL 2008, *La pertinence et ses origines cognitives-Nouvelles théories*, pp.350. Hermes-Science Publications.
- Jakobson, R 1961, Linguistics and communication theory. In *Proceedings of symposia in applied mathematics*, vol. 12, pp. 245-52.
- Joannis, H & De Barnier, V 2005, *De la stratégie marketing à la création publicitaire*. Paris: Dunod.
- Joule, RV 1987, La dissonance cognitive : un état de motivation?. *L'année psychologique*, vol. 87, no.2, pp.273-290.
- Le Bihan, F 2016, *Le rôle médiateur de l'affect et de la cognition dans l'influence des égéries sur la construction de la relation à la marque : conceptualisation, mesure et proposition d'un modèle explicatif.*
- Proulx, S & Millette, M & Heaton, L 2012, *Médias sociaux : enjeux pour la communication*. Puq.
- Romano, M 2021, Manuel Pratique de Publicité : Stratégies et Techniques Publicitaires, *Marcom Developpments Sàrl.*
- Salenne, L 2019, Études des usages des réseaux sociaux selon les générations. *SLN Web.*
- Sessa, M 2019, *Éléments marketing en sciences de l'information et de la communication* (notes de cours), Université de Neuchâtel, Neuchâtel.
- Stenger, T 2015, *Digital natives: Culture, génération et consommation*. Éditions EMS.

Webographie

- Donzé, PY 2011, *La crise horlogère suisse de 1975 - 1985 revue et corrigée,* Letemps.ch https://www.letemps.ch/economie/crise-horlogere-suisse-19751985-revue-corrigee (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- Eschmann, F 2019, *Swatch crée le buzz mondial avec son nouveau siège,* FHH Journal https://journal.hautehorlogerie.org/fr/swatch-cree-le-buzz-mondial-avec-son-nouveau-siege/ (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- Garcia, R 2019, *Quand Swatch inaugure son nouveau siège,* bilan.ch http://www.bilan.ch/entreprises/quand-swatch-inaugure-son-nouveau-siège (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- Jaberg, S 2020, *L'avenir sombre des boutiques de montres en Suisse*, Swissinfo https://www.swissinfo.ch/fre/ventes-en-berne_l-avenir-sombre-des-boutiques-de-montres-en-suisse/45982884 (consulté pour la dernière fois le 01 mai 2021).

- Krisch, S 2019, *Swatch inaugure son nouveau siège à Bienne,* www.swatchgroup.com (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- Lury, D 2011, Graduate job seeking : the rise of the "slasher". *The Guardian.* https://www.theguardian.com/careers/careers-blog/graduate-job-seeking-the-rise-of-the-slasher

- Steiner, A 2021, Perte nette de 53 millions de francs pour Swatch Group, Le Temps https://www.letemps.ch/economie/perte-nette-53-millions-francs-swatch-group (consulté pour la dernière fois le 03 juin 2021)

- *Swatch inaugure son nouveau siège à Bienne,* 24heures.ch https://www.24heures.ch/economie/entreprises/swatch-inaugure-nouveau-siege-bienne/story/23073124 (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- https://www.swatchgroup.com/sites/default/files/mediafiles/swatch_inaugure_son_nouveau_siege_a_bienne.pdf (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- 2012, *Swatch glisse avec le Freeride World Tour,* Sportstrategies.com https://www.sportstrategies.com/swatch-glisse-avec-le-freeride-world-tour/ (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- https://www.swatch.com/fr-ch/homepage (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- 2015, *Swatch encourage les jeunes athlètes de Swiss volley,* Sportstrategies.com https://www.sportstrategies.com/swatch-encourage-les-jeunes-athletes-de-swiss-volley/ (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- Tendances Plurielles, 2019, *Swatch présente sa nouvelle collection de lunettes de soleil The Eyes,* Montresettendance.com https://montres-et-tendance.com/swatch-lunettes-soleil/ (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

- https://www.ohselection.com/guides/industrie-horlogere/ (consulté pour la dernière fois le 03 mai 2021)

Annexe - Questionnaire sur l'image de la marque

Dans le cadre de l'analyse des techniques et stratégies publicitaires de la marque Swatch, Phenix Communication a mené un sondage ayant pour but de caractériser puis de comprendre plusieurs dynamiques quant à la place de l'enseigne au sein de l'opinion publique.

Observations et hypothèses

Observation n°1

Suite à de nombreuses discussions et réflexions, les membres de Phenix Communication se sont mis d'accord pour postuler qu'auparavant (c'est-à-dire de 2000 à 2015 environ), il était fréquemment possible de rencontrer des individus s'affichant publiquement avec une Swatch au poignet et qu'elles occupaient une place conséquente dans les habitudes de consommation de chacun. En effet, chaque membre du groupe se rappelle en avoir possédé une, voire plusieurs durant sa jeunesse. De plus, il était usuel d'offrir une Swatch en guise de présent lors qu'un anniversaire ou autre occasion.

Hypothèse n°1

Ces observations, additionnées au fait que la marque fasse partie intégrante de la culture Suisse nous ont mené à établir une hypothèse selon laquelle Swatch possède une notoriété spontanée dans l'esprit de l'opinion publique.

Observation n°2

Cependant, nous avons également remarqué que les habitudes de consommation mentionnées ci-dessus avaient changés ces dernières années. La jeunesse tend à arborer de moins en moins de garde-temps Swatch au profit de nouveaux concurrents bas de gamme tels que Daniel Wellington, Cluse, Kapten & Son etc.

Hypothèse n°2

La fréquence d'acquisition d'un garde-temps Swatch par la clientèle d'autrefois (observation basée sur notre entourage, soit les amis, la famille, les collègues…) s'avère être devenue faible, voire a totalement nulle.

Objectifs

Face à ces observations et hypothèses, nous avons donc jugé pertinent d'explorer les trois axes suivants :

- La notoriété de la marque relève-t-elle d'une notoriété spontanée, Top Of Mind, ou plutôt d'une notoriété guidée ?
- Au sein de l'opinion publique, à quoi la marque est-elle associée ?
- Comment se traduisent les comportements d'achats de l'opinion publique chez Swatch ?

Processus

Pour ce faire, nous avons fait recours à Google Forms, une plateforme gratuite en ligne, permettant la création de sondages sous forme de questionnaires. Une fois les questions choisies, nous avons recueillis un échantillon de 162 répondants par l'utilisation du réseau de partage Whatsapp.

Format du questionnaire

Bonjour à vous,

Ce questionnaire vous prendra moins de 5 minutes à remplir.
Nous vous remercions d'avance pour vos réponses qui nous aideront grandement dans notre travail universitaire d'analyse de la stratégie publicitaire d'une grande marque que vous découvrirez durant le questionnaire.

Les réponses sont anonymes, non communiquées à la marque étudiée et uniquement traitées dans le cadre d'un cours de l'Université de Neuchâtel.

1ère question
Citez spontanément 5 marques de montres

2ème question
Citez spontanément 5 marques de montres à bas prix

3ème question
Attribuez trois mots qui, selon vous, représentent la marque de montres Swatch

4ème question
Laquelle de ces affirmations vous correspond-elle le plus ?

- Je ne connais pas Swatch
- Je suis fier.e de porter une Swtach
- J'aime assortir ma Swatch à ma tenue
- J'apprécie porter une Swatch pour son bon rapport pratique/ esthétique/ qualité/ prix
- Je ne porte pas de Swatch mais je pourrais en porter une
- J'apprécierais que l'on m'offre une montre Swatch
- Je ne porterais pas de montre Swatch car je les trouve démodées
- Je ne porterais pas de montre Swatch car je trouve qu'elles ont un mauvais rapport qualité/ prix
- Je ne porterais pas de montre Swatch car je ne les trouve pas esthétiques
- J'aurais honte de porter une Swatch

Quelques questions sur vos habitudes d'achats chez Swatch

5ème question
Combien de Swatch possédez-vous ?

6ème question
A quand remonte votre dernier achat chez Swatch ?

- Moins de 1 ans
- 1 à 2 ans
- 2 à 5 ans
- 5 à 10 ans
- Plus de 10 ans
- Jamais

7ème question
Comptez-vous bientôt effectuer un achat chez Swatch ?

- Oui
- Non
- Peut-être

8ème question
Pour qui comptez-vous acheter une Swatch ?

- Vous-même
- Un adulte
- Un enfant
- Un adolescent
- Je ne compte pas acheter de Swatch
- Autre

9ème question
Quel âge avez-vous ?

10ème question
De quel genre vous reconnaissez-vous ?

- Féminin
- Masculin
- Autre

11ème question
Quelle est votre activité principale ?

- Sans emploi
- Étudiant
- Salarié
- Cadre
- Indépendant
- Retraité
- Travailleur domestique

12ème question
Dans quel pays avez-vous passé la majeure partie de votre vie ?

Résultats et interprétations

1. *Citez spontanément 5 marques de montres*

Objectif de la question : Observer la fréquence de citation de la marque Swatch.

- 65% des répondants ont cité la marque Swatch parmi leurs réponses (toutes positions confondues).
  → 105/162
- 20% des répondants ont cité la marque Swatch en première position.
  → 32/162

→ 30% des personnes ayant mentionné Swatch l'ont cité en premier.

2. *Citez spontanément 5 marques de montres à bas prix*

Objectif de la question : Observer la fréquence de citation de la marque Swatch.

- 84% des répondants ont cité la marque Swatch parmi leurs réponses (toutes positions confondues).
  → 134/162
- 64% des répondants ont cité la marque Swatch en première position.
  → 104/162

→ 78% des personnes ayant mentionné Swatch l'ont cité en premier.

Interprétation des résultats :

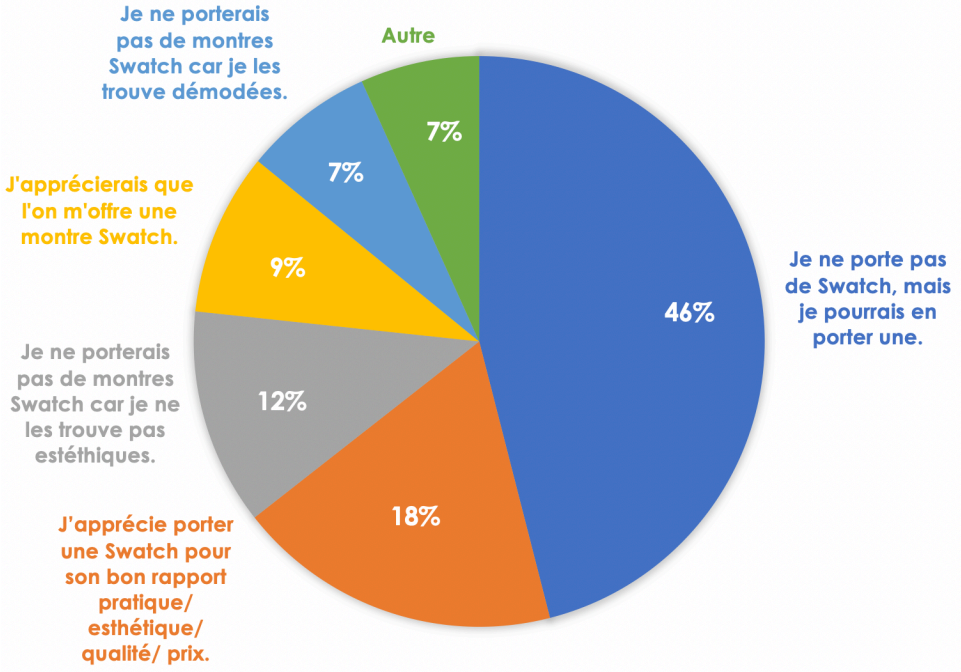
Observations : La première question laisse libre choix au répondant. Ce dernier est en mesure de citer diverses gammes de prix, comme le luxe (de nombreuses réponses contiennent la marque Rolex), le moyen de gamme ou le bas de gamme. Néanmoins, parmi la pléthore de marques de montres existante, la majorité des réponses contiennent le géant de plastique suisse dans les citations.
La deuxième question, guidée cette fois ci, oriente les choix du répondant. 84% des personnes interrogées citent la marque, soit 20% de plus que dans le cadre de la première question. Parmi ces 84% de répondants, 78% citent Swatch en première position.

Conclusion : Lorsque des individus sont amenés à citer des marques de montres de manière générale, la nette majorité des réponses mentionnent Swatch. Cependant, quand il est question de bas de gamme, Swatch possède une plus grande probabilité d'être citée en comparaison à la première question, où d'autres gammes entrent en jeu. Nous sommes donc en mesure de postuler que l'enseigne Swatch possède, au sein de l'opinion publique, une **notoriété spontanée**, voire « **Top Of Mind** ». En d'autres mots, la marque figure dans les premières citations spontanées de la personne interrogée, ou elle est alors spontanément citée dans le cadre d'une question posée. Nous avons ici une confirmation de l'observation et hypothèse N°1 émise par Phénix Communication.

3. *Attribuez trois mots qui, selon vous, représentent la marque de montres Swatch*

Parmi plus d'une centaine de combinaisons récoltées, voici une liste non exhaustive exprimée sous forme de nuage composé de mots mentionnés. Le choix d'un nuage de mot, agréable visuellement, permet au lecteur une meilleure vue d'ensemble.

4. *Laquelle de ces affirmations vous correspond-elle le plus ?*



- Je ne porte pas de Swatch mais je pourrais en porter une : **n = 75**
- J'apprécie porter une Swatch pour son bon rapport pratique/ esthétique/ qualité/ prix : **n = 30**
- Je ne porterais pas de montre Swatch car je ne les trouve pas esthétiques : **n = 20**
- J'apprécierais que l'on m'offre une montre Swatch : **n = 15**
- Je ne porterais pas de montre Swatch car je les trouve démodées : **n = 12**
- Je ne connais pas Swatch : **n = 5**
- Je suis fier.e de porter une Swatch : **n = 2**
- Je ne porterais pas de montre Swatch car mauvais rapport qualité/ prix : **n = 2**
- J'aime assortir ma Swatch à ma tenue : **n = 1**
- J'aurais honte de porter une Swatch : **n = 1**

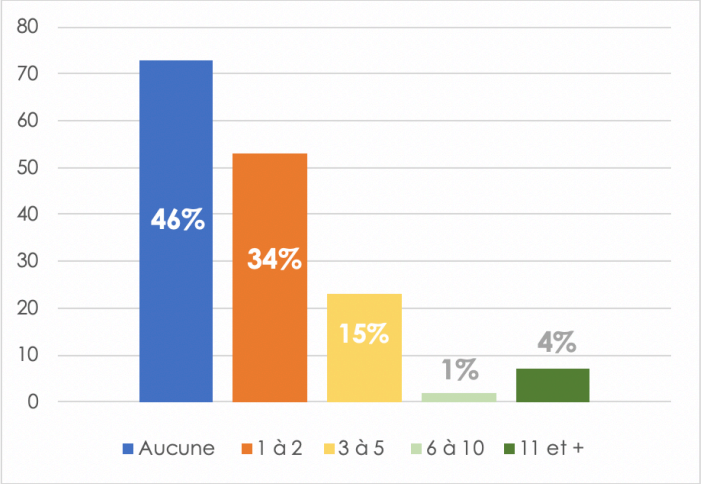
- 75 + 9 + 18 + 1 + 2 = 105 → 105 personnes, soit 65% de l'échantillon total.
- 20 + 12 + 2 + 1 = 36 → 36 personnes, soit 22% de l'échantillon total.

Interprétation des résultats :

Observations : 65% des répondants affirment ne pas présenter de soucis quant au port potentiel d'une Swatch. En revanche, uniquement 22% des répondants n'envisagent pas de porter une montre Swatch pour diverses raisons.

5. *Combien de Swatch possédez-vous ?*

Afin de synthétiser les informations récoltées à l'issue du questionnaire, nous avons trié les réponses à l'aide de 5 catégories. Ces catégories sont visibles sur l'axe des x. Verticalement, sont représentés les nombres de personnes correspondant à chaque catégorie, et le pourcentage respectif.

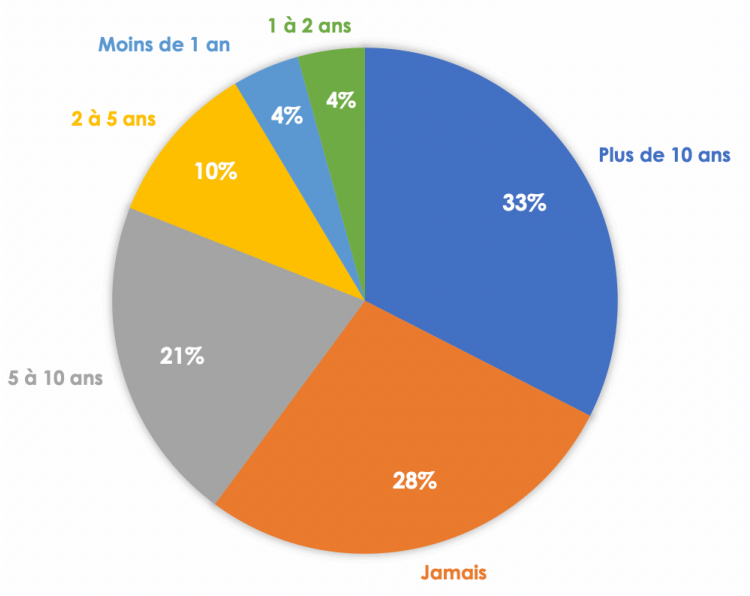


Interprétations des résultats :

Observations : A notre grande surprise, presque la moitié des personnes interrogées ne possèdent pas de Swatch, mais plus d'un tiers en possède au moins une.

6. *A quand remonte votre dernier achat chez Swatch ?*

- Moins de 1 an : n = 7
- 1 à 2 ans : n = 7
- 2 à 5 ans : n = 17
- 5 à 10 ans : n = 34
- Plus de 10 ans : n = 53
- Jamais : n = 45

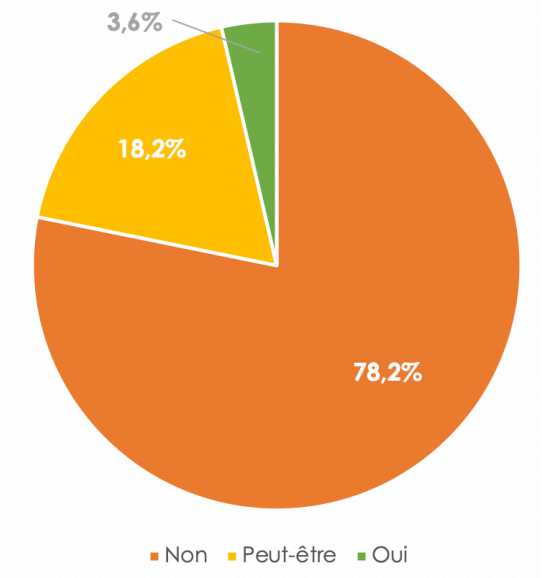


Interprétation des résultats :

Observations : Nous relevons qu'un tiers des individus questionnés placent l'achat de leur dernier produit Swatch à au moins une décennie en arrière. L'autre tiers des répondants avancent ne jamais avoir acheté de Swatch. En revanche, seul 8% de l'échantillon s'est offert au moins une Swatch ces deux dernières années.

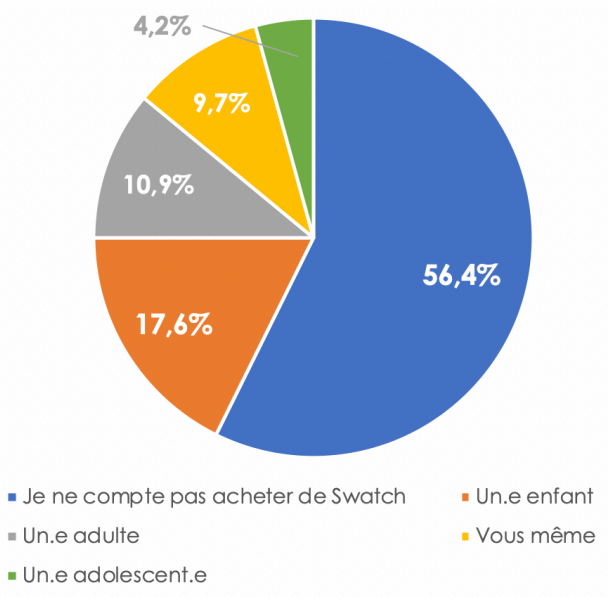
7. *Comptez-vous bientôt effectuer un achat chez Swatch ?*

- Non : n = 128
- Peut-être : n = 29
- Oui : n = 5



8. Pour qui comptez-vous acheter une Swatch ?

- Je ne compte pas acheter de Swatch : n = 92
- Un.e enfant : n = 28
- Un.e adulte : n = 17
- Vous-même : n = 16
- Un.e adolescent.e : n = 7



Interprétations des résultats, questions 4, 5, 6, 7 et 8

Observations globales et croisées : Par le biais des réponses récoltées à ces questions, nous sommes en mesure d'établir un bilan sans appel. L'opinion publique ne semble pas suffisamment séduite par l'idée de posséder et de porter un garde-temps Swatch.

Nous observons à l'aide de la question 4 que 46% des répondants ne portent pas de garde-temps de la marque Swatch, mais pourraient éventuellement en porter un. Il s'agit ici de presque la moitié des personnes interrogées, soit une personne sur deux. L'idée serait donc pour Swatch de se servir d'une telle information pour générer des *leads* afin de procéder à du *nurturing*. Ici, il s'agirait également de comprendre pourquoi tant d'individus ne présentent pas de problèmes quant au port d'une monde de leur marque, mais ne s'en procurent tout de même pas.

Les réponses à la question 6 rejoignent fermement les observations faites par Phenix Communication au préalable et affirment ainsi l'hypothèse n°2. Pour rappel, cette dernière concerne la fréquence d'acquisition d'une Swatch par le grand public, qui s'avère avoir largement ralenti. En effet, à peu près un tiers des répondants placent leurs dernières acquisitions chez Swatch à plus de 10 ans en arrière, alors que le deuxième tiers affirment ne jamais en avoir acheté. Seuls 18% des personnes interrogées ont acheté une Swatch ces 5 dernières années, tandis que la population arborait autrefois régulièrement de nouvelles montres en plastique du géant suisse.

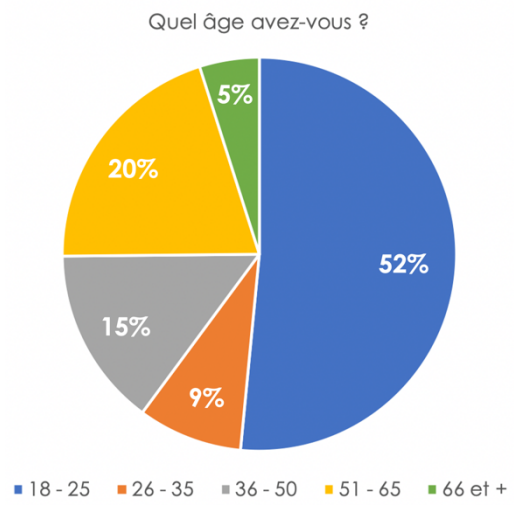
Les questions 5 et 7 nous informent respectivement que près de la moitié des personnes ne possèdent pas de Swatch, et que 80% de l'échantillon ne compte pas s'en procurer une. Cette observation ne fait que d'être renforcée par les réponses majoritaires obtenues à la question 8. Pour cette question, nous voyons que près de 18% des répondants attribuent l'achat d'une Swatch aux enfants.

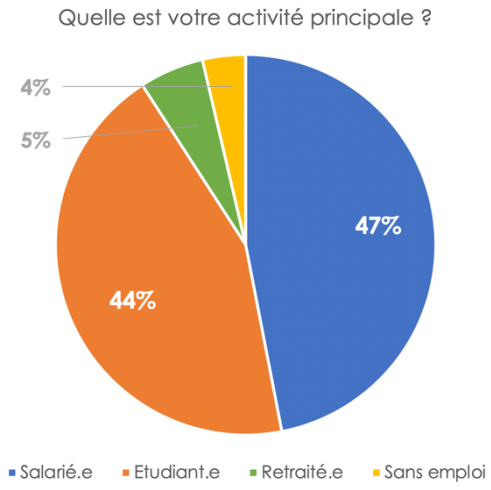
En somme, nous avons, à l'aide de ce questionnaire, confirmé nos deux hypothèses. Nous concluons que la marque possède une notoriété Top Of Mind ou spontanée dans l'esprit des gens et que la fréquence d'acquisition des personnes a largement ralenti, voire est devenue nulle. Cependant, concernant notoriété, un point important est à faire. Le fait que des personnes connaissent la marque et sachent de quoi il s'agit n'implique pas forcément une envie de consommer ces produits. La notoriété d'implique pas une popularité d'achat.

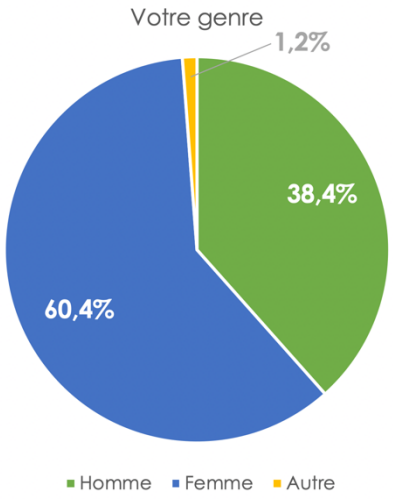
Notre sondage en ligne aura relevé des chiffres relativement forts, à l'exemple de la question 7 démontrant que 80% des personnes interrogées ne souhaitaient pas s'acheter de Swatch, ou que le tiers de ce même échantillon n'avait plus acheté de Swatch depuis plus de 10 ans. L'enjeu pour la marque serait donc de comprendre l'origine de cette éventuelle baisse de popularité d'achat. La popularité d'achat se fait en partie par le biais de cercles d'influence sociaux. En d'autres mots, si la majorité des membres d'un groupe d'amis se procurent un produit A, le reste du groupe aura une plus grande probabilité de faire l'acquisition de ce même produit A plutôt que d'un produit B. Mais avant d'en arriver à ce schéma, il est primordial d'implanter le produit dans l'esprit du potentiel consommateur, soit le premier ami du groupe à se le procurer, par le biais de techniques publicitaires *pull* ou *push*. Le but de notre travail de séminaire est donc d'analyser les technique et stratégies publicitaires de la marque en nous appuyant sur les résultats obtenus à ce sondage en tant qu'outils de travail et de décorticage.

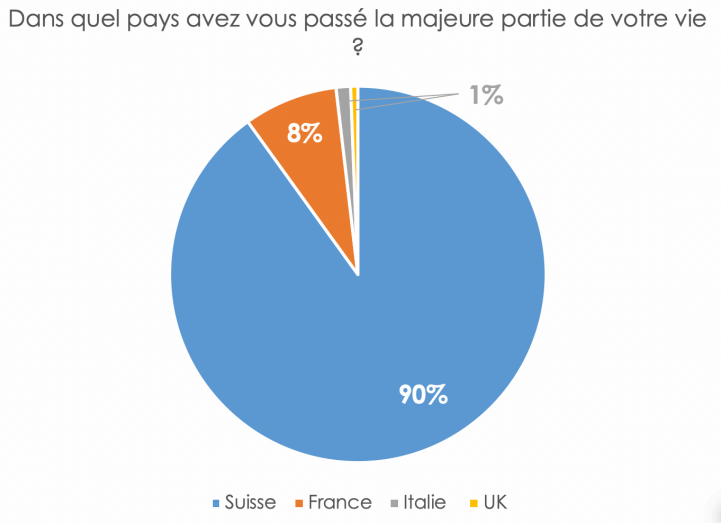
Les trois objectifs initiaux de ce questionnaire en ligne ont été atteints. Pour rappel, nous voulions connaitre le type de notoriété de la marque, sa place au sein de l'opinion publique et les comportements d'achats de ses (potentiels) consommateurs.

Profils des répondants






Votre genre
1,2%
38,4%
60,4%
Homme
Femme
Autre


Dans quel pays avez vous passé la majeure partie de votre vie ?
1%
8%
90%
Suisse
France
Italie
UK