



HAL
open science

Le brand content ou l'illusion de la nouveauté : réflexion illustrée par une étude de cas, Nike

Delphes Kieffer

► To cite this version:

Delphes Kieffer. Le brand content ou l'illusion de la nouveauté : réflexion illustrée par une étude de cas, Nike. Science politique. 2014. dumas-01141058

HAL Id: dumas-01141058

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01141058>

Submitted on 10 Apr 2015

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Le brand content ou l'illusion de la nouveauté

Réflexion illustrée par une étude de cas, Nike

Par Delphes Kieffer

Sous la direction de Laurent Habib
Université Paris 1 Panthéon-Sorbonne

Remerciements

Je tiens à remercier les personnes qui ont contribué à la réalisation de ce mémoire.

Je remercie d'abord Laurent Habib pour avoir accepté de diriger ce mémoire.

Je veux remercier ensuite Romain Levesque pour sa disponibilité et ses conseils qui m'ont été indispensables.

Je remercie également Benjamin Richard et Laurent Amiot pour avoir eu la gentillesse de m'accorder un entretien. Leurs remarques et leurs réponses ont été d'une aide précieuse.

Je remercie enfin Thèbes Kieffer, Jean-Marie Kieffer, Meryl Martin et Pierre Claverie pour leur soutien et leurs judicieux conseils.

Sommaire

Introduction	7
I- Le Brand Content : la réponse à l'évolution du fonctionnement de la communication et du rôle des marques	9
A) Le consommateur de l'ère postmoderne	9
Réflexions sur la psychologie du nouveau consommateur.....	9
Avènement de la consommation comme culture.....	9
Société du spectacle et des loisirs.	10
Le besoin d'histoires : storytelling et consommation.	10
Un consommateur aux multiples figures.....	12
Le web 2.0 et l'internet mobile : impact de l'évolution des technologies sur le comportement du consommateur.....	13
De la révolution technologique du numérique au Web 0.2.....	13
Un consommateur internaute	15
B) Cible VS Public : une nouvelle façon de penser le consommateur, une nouvelle gestion de la relation au client.....	16
Un consommateur « intelligent », un individu pensant à respecter.	16
Gagner la bataille de l'attention de ce nouveau public	16
... Et gagner son cœur	17
Publicité subie remplacée par l'invitation à l'engagement.....	19
La dimension participative d'Internet.....	19
Le pouvoir de la viralité	20
C) Le « brand content » une réponse aux attentes du nouveau consommateur et aux impératifs de la nouvelle communication?.....	21
Un concept protéiforme, « une auberge espagnole » ?	21
Définitions.....	21
Le brand content selon ceux qui en font	22
Le brand content, mot à la mode et « nouvelle » façon de faire de la communication	24
Brand content, le nouveau « Graal »?	24
Consécration du brand content aux Cannes Lions.....	25

II- Le Brand content : une nouvelle stratégie ou le buzzword du communicant 2.0 ?	27
A) Le Brand content, une vieille histoire ?.....	27
Des exemples qui donnent à réfléchir... ..	27
La marque Poulain	27
Michelin, le leader mondial du pneumatique et son célèbre guide rouge	27
Les expéditions de Citroën : traversée du Sahara, croisière noire, croisière jaune	28
Les soaps operas	29
Benetton : ses campagnes publicitaires et son magazine	30
Leroy Merlin « côté de chez vous » (1997)	32
Remise en question de la nouveauté du concept brand content.....	33
Faire désirer, une affaire « vieille comme le monde ». Le storytelling machine à créer du désir	34
B) Le brand content ne peut pas exister comme une stratégie de communication isolée	36
Démystifier le « tout digital »	36
Un consommateur Web 2.0 fantasmé.....	36
Idées préconçues et statistiques.....	37
Incontournables médias traditionnels.....	38
La stérile querelle de l’ancien et du moderne	38
Pour un nouveau fonctionnement des agences de communication	40
La brand culture : « une approche holistique de la marque »	42
Le brand content et l’ADN de la marque	42
Le brand content stratégique et la culture de marque.....	43
III- L’exemple de NIKE : créer, animer, amplifier, pérenniser l’expérience utilisateur via le Brand Content intégré dans une stratégie globale	46
A) Un ADN ancré dans le passé et une culture ouverte sur le présent et l’avenir	46
Le patrimoine génétique de Nike.....	46
Un nom, un logo, un slogan	46
Une rencontre entre des fondateurs charismatiques et une conjoncture particulière.....	47
... qui fait de Nike un agent culturel.....	47
“We are corporate storytellers”	48
La stratégie intégrée de Nike : social media et autres techniques de communication	49

B) Nike running : un écosystème communicationnel vertueux.....	52
La communication commerciale traditionnelle	53
Nike + et la gamification	55
Le Nike Fuel Band et « le quantified self ».....	56
Organisations d'événements sportifs	58
C) Nike face à la responsabilité sociétale/sociale des entreprises (RSE) ? Nike une « marquée éthique » ?	61
La culture de Nike et l'éthique.....	61
Crises, critiques et ripostes	61
L'affaire des sweatshops.....	62
... et autres scandales.....	63
Ripostes de la marque	64
Une menace à longue échéance pour la brand culture de Nike?	65
CONCLUSION.....	67
Bibliographie.....	69
RÉSUMÉ	71
Annexes	73
Annexe 1 Entretien avec Laurent Amiot	73
Annexe 2 Entretien avec Benjamin Richard.....	85
Annexe 3 Site wearesocial	96
Échelle de Forrester (échelle de participation au médias sociaux).....	96
La valeur d'un fan	97
Smartphones et Tablettes : un meilleur engagement	97
Source La revue du lundi par We Are Social	97
Annexe 4 : opérations considérées comme du brand content.....	98
Annexe 5 LA RÈGLE des 90/10/1.....	99
Annexe 6 Points de contact et générations : un média ne chasse pas l'autre.....	100
Annexe 7 Toujours plus de contacts médias dans la vie des Français	104
Annexe 8 La marque, un pôle de densité symbolique.....	105
Annexe 9 Les différents brand contents	106
Annexe 10 : les chiffres de Nike.....	107
Annexe 11 Affiches publicitaires de Nike.....	109

Annexe 12 les photos Benetton..... 112

DES TWEETS PUBLICITAIRES SUR TWITTER



Dessin de François Cointe

Introduction

Aujourd'hui lorsque surgit un Buzzword, un « mot qui bourdonne », il se diffuse à grande vitesse, car les nouvelles technologies et le digital sont propices à la création et à la diffusion de tendances et de modes plus ou moins durables. Comme un « Buzzword » est un néologisme, souvent polysémique, il convient être d'accord pour bien définir le concept qu'il recouvre. Préciser le mot et étudier le concept vont donc de pair, encore faut-il ne pas tomber dans la stérile bataille des mots. Car dans l'époque postmoderne et technophile que nous vivons, les avis se multiplient, divulgués par les nombreux canaux de communication, tweet, blog, article, publication d'ouvrage, podcast, interview, conférence ou autres. Ces avis sont guidés par des motivations diverses : informer, partager un point de vue, contester un autre point de vue pour affirmer une conviction, affirmer une expertise ou légitimer une action... C'est ainsi que l'on se trouve face à une masse de réflexions et de réalisations dès qu'on cherche à connaître, étudier et comprendre un phénomène et son développement et que l'on tente à partir de sa réalité présente, instable et polymorphe, d'en prévoir le futur et éventuellement en présager les applications et l'utilité.

Dans les métiers de la communication, « brand content » est bien le « buzz word » du moment. Les recherches sur la psychologie du consommateur, sur la typologie des consommateurs, sur les marques, sur l'enjeu de la singularité d'une marque¹, de son image,

¹ <http://testconso.typepad.com/brandcontent/2014/01/brand-culture-et-patrick-mathieu.html>

son authenticité et sa sincérité², bref sur l'évolution de la consommation, tous ces travaux se conjuguent pour permettre de réfléchir à ce nouveau phénomène dit « brand content » traduit en français par « contenu de marque ». Pour certains professionnels, la production du contenu de marque, diffusé par le digital, est aujourd'hui la stratégie de communication incontournable, voire unique, stratégie qui rendrait les autres méthodes traditionnelles obsolètes.

Ce brand content, donné aujourd'hui par certains comme une réponse quasi exclusive à l'évolution de la consommation, est-il vraiment une nouveauté ou n'est-il qu'une illusion de nouveauté ? Nous illustrerons notre réflexion par des exemples de la communication de Nike.

Pourquoi Nike ? Cette marque culte est le fruit d'une histoire mythique, c'est une marque ombrelle qui crée des produits hétérogènes qui peuvent être déclinés en plusieurs types de public. Beaucoup de ses produits sont en lien avec la technique, par exemple le Fuelband et le Nike+ Fuelband SE, et avec l' « entertainment », donc avec le jeu et le « fun ». Nike est le numéro un des marques de sport, devant Adidas. Or le sport est générateur de valeurs mythiques et producteur privilégié de storytelling³, c'est aussi une activité sociale. Donc cette marque semble être un terrain de choix pour le développement de la stratégie brand content. Cependant, à en croire certains⁴, Nike n'en est peut-être pas le champion comme on pourrait le dire facilement pour Red Bull par exemple. Dans cette réflexion sur le brand content il nous a donc semblé intéressant d'observer la stratégie marketing de Nike, marque depuis longtemps portée sur le social media. Nous avons choisi d'étudier plus particulièrement la stratégie de Nike running.

Pour définir le brand content et son positionnement par rapport aux médias traditionnels, il conviendra dans un premier temps de préciser comment l'avènement du web à haut débit et l'évolution des comportements consuméristes amènent à reconsidérer le fonctionnement de la communication. Nous essaierons ensuite d'évaluer la réalité de la supposée « nouveauté » du brand content en nous demandant s'il est pertinent de le considérer comme la spécialité par excellence des agences, véritable panacée des nouvelles pratiques de communication. Enfin nous vérifierons nos propos par un exemple emblématique, celui de la stratégie de Nike et de Nike running.

²<http://fr.slideshare.net/AndreaGoulet/memoire-de-recherche-le-concept-dauthenticite-applique-aux-marques-isit>

³ Littéralement art de raconter des histoires, traduit en français par communication narrative. Consiste à communiquer par l'intermédiaire d'une histoire ou de plusieurs histoires emblématiques de la marque, pour capter l'attention du consommateur et créer une connexion émotionnelle avec la marque. (www.e-marketing.fr/Definitions-Glossaire-Marketing)

⁴ Voir annexe 1 : entretien avec Laurent Amiot, directeur du pôle éditorial de Lowe Stratéus.

I- Le Brand Content : la réponse à l'évolution du fonctionnement de la communication et du rôle des marques

A) Le consommateur de l'ère postmoderne

Réflexions sur la psychologie du nouveau consommateur

Les hommes et leur contexte social déterminent la communication. Or la société évolue et les hommes changent. Saisir les enjeux sociaux et les rapports de force d'aujourd'hui permet de déterminer les stratégies de communication adéquates.

Avènement de la consommation comme culture.

La consommation a fait l'objet d'études multiples qui éclairent l'acte de consommer et la psychologie du consommateur. Les théoriciens de la société moderne et postmoderne soulignent le changement survenu à la fin du XX^e siècle, en particulier dans nos sociétés occidentales, mais qui va s'étendant partout ailleurs : l'avènement de la consommation comme culture. Le progrès scientifique et la « sécularisation »⁵, c'est-à-dire la baisse de l'influence des religions, ont modifié et continuent de modifier la mentalité de l'homme moderne. Les traumatismes de l'Histoire et les crises mettent à mal l'idée du philosophe Descartes : « L'homme maître et possesseur de la nature ». La perte des repères, ainsi que « la désintégration des normes et la décrédibilisation des figures du père », selon la formulation du sociologue Stéphan Hugon⁶, contribuent à cette modification. L'État, les institutions politiques, religieuses, culturelles, sont remis en question.

Bourdieu pensait déjà que la consommation est liée à l'habitus et aux contraintes sociales⁷. Nos sociétés de plus en plus complexes génèrent une individualisation qui développe l'habitus individuel ; celui-ci s'ajoute à l'habitus de classe. De plus l'individu se trouve immergé dans une société dominée par la culture de masse, par les média de masse et par la consommation. Consommer n'est plus un moyen

⁵ in *Condition de l'homme moderne* (titre original *The Human Condition*), Hannah Arendt, 1958

⁶ in *Les nouveaux défis du brand content. Au-delà du contenu de marque*. Thomas Jamet avec la contribution de Benjamin Richard, chez Pearson, mai 2013

⁷ Le concept d'habitus est utilisé par Pierre Bourdieu pour rendre compte de l'ajustement qui s'opère le plus souvent « spontanément », c'est-à-dire sans calcul ni intention expresse, entre les contraintes qui s'imposent objectivement aux agents, et leurs espérances ou aspirations subjectives. Il s'agit d'expliquer « cette sorte de soumission immédiate à l'ordre qui incline à faire de nécessité vertu, c'est-à-dire à refuser le refusé et à vouloir l'inévitable » Anne-Catherine Wagner *les 100 mots de la sociologie*.

de satisfaire ses besoins primaires mais de se différencier. Ainsi l'acte de consommer conditionne de nouvelles relations humaines. On peut penser, comme Baudrillard dans *la société de consommation*⁸, que la consommation omniprésente structure et transforme les relations sociales. La culture elle-même devient un objet de consommation destiné à être utilisé.

Société du spectacle et des loisirs.

Cette société où la consommation a valeur de culture, Hannah Arendt⁹ la qualifie de société des loisirs : « La culture de masse apparaît quand la société de masse se saisit des objets culturels... Le résultat est non pas, bien sûr, une culture de masse [...] mais un loisir de masse »¹⁰. La société des loisirs est la conséquence des transformations sociales : baisse du temps de travail, démocratisation de l'éducation, de la culture, du sport, et accélération de la consommation. Déjà en 1967 l'essayiste Guy Debord critiquait le « fétichisme de la marchandise »¹¹ et affirmait que le système marchand produit la société du spectacle : « toute la vie des sociétés dans lesquelles règnent les conditions modernes de production s'annonce comme une immense accumulation de *spectacles* »¹². Aujourd'hui, à l'ère du Web, de la haute technologie et du digital, l'évidence d'un monde spectacle s'impose encore plus. La rencontre des loisirs et de la technologie engendre un monde « où réalité et fiction copulent et cohabitent »¹³. Les jeux vidéo sont un exemple de ce phénomène : ce divertissement alliant technologie, jeu, spectacle, séduit un public de plus en plus diversifié, souvent en réseaux multi-joueurs. Bref s'impose l'omniprésence de l'image et du spectacle, « un monde imaginal », virtuel, ludique, onirique. « Cet "imaginal" [...] va être là, présent et prégnant, il ne sera plus cantonné dans la vie privée et individuelle, mais sera élément constitutif d'un être-ensemble fondamental »¹⁴.

Le besoin d'histoires : storytelling et consommation.

Cet « être-ensemble » est loin d'être globalisé et uniformisé. Certes on constate les uniformisations mondiales au plan économique, musical, consommatoire... mais la globalisation s'accompagne d'une « hétérogénéisation galopante ». Dans

⁸ Ouvrage du sociologue français Jean Baudrillard datant de 1970

⁹ Philosophe allemande du XX^e, naturalisée américaine, connue pour ses travaux sur l'activité politique, le totalitarisme et la modernité.

¹⁰ In *La Crise de la culture*, Hannah Arendt, Gallimard, « Folio », Paris, 1972

¹¹ Expression utilisée par Karl Marx dans *Le Capital*, 1867

¹² *La Société du spectacle*, Guy Debord publié initialement le 14 novembre 1967 chez Buchet/Chastel.

¹³ Expression de Christian Salmon dans son essai *Storytelling, La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*. 2007

¹⁴ Dans l'intervention du sociologue Michel Maffesoli à propos de la postmodernité sur le site "Nouveau millénaire, Défis libertaires" <http://1libertaire.free.fr/Maffesoli03.html>

les divers discours sociaux, on note la récurrence de termes tels que "pays", "territoire", "espace", exprimant une quête d'appartenance renforcée : « le lieu fait lien »¹⁵. Les institutions traditionnelles, politiques et religieuses, ne font plus autorité. Les hommes ont besoin de nouveaux récits, qui vont donner du sens au monde moderne. Les figures du Père ont perdu leur crédit, aussi « à la verticalité du père succède l'horizontalité des frères »¹⁶. Les grands récits de référence « se particularisent, s'incarnent, se limitent à la dimension d'un territoire donné... ». Autrement dit, les idéologies se transfigurent. Elles prennent la figure de petits récits spécifiques, propres, aux différentes « tribus »¹⁷, qui partagent les mêmes émotions, tribus religieuses, sexuelles, culturelles, sportives, musicales.... Et l'individu joue des rôles divers au sein des tribus auxquelles il adhère. Preuve en est la multiplication des masques, les pseudos, les avatars, les personnalisations en tous genres... Dans une société de masse, l'identité se fragilise, mais « les identifications se multiplient ».¹⁸ Les marques deviennent alors, selon l'expression de Jean-Noël Kapferer des « badges d'appartenance », de véritables agents culturels. Elles tendent à remplacer le discours politique et religieux dans les valeurs identificatoires (comme le design d'Apple, les Nike personnalisables, l'univers d'Hermès). Elles ont une fonction d'agrégateurs qui rassemblent des « fans ». En même temps elles ont un rôle différenciateur puisque leurs adeptes se distinguent en les choisissant de préférence à d'autres. La formule de Benjamin Richard le dit avec humour : « Dis-moi qui tu likes, je te dirai qui tu es »¹⁹

Cette fragmentation de la structure sociale s'accompagne d'un « bricolage mythologique », qui déconstruit les grands récits des cultures référentielles en petites histoires, en composition hybrides, comme un « grand lego »²⁰. Bien entendu les médias, les médias digitaux en particulier, véhicules narratifs de choix, contribuent fortement à l'élaboration et à la propagation d'histoires dans un flux médiatique indistinct et constant. Christian Salmon décrit des « consommateurs [...] à la recherche de récits leur permettant de reconstituer des univers cohérents. »²¹. En effet, selon Barthes « Il n'y a pas, il n'y a jamais eu nulle part aucun peuple sans récit... international, transhistorique, transculturel,

¹⁵ *Ibidem*

¹⁶ Stefan Hugon In *LES NOUVEAUX DÉFIS DU BRAND CONTENT* Thomas Jamet

¹⁷ Michel Maffesoli dans son entretien inédit du 28 février 2010 à France Culture

http://www.marianne.net/Michel-Maffesoli-on-assiste-au-retour-des-tribus_a189566.html,

¹⁸ *Ibidem*

¹⁹ *Ibidem*

²⁰ Stefan Hugon In *LES NOUVEAUX DÉFIS DU BRAND CONTENT* Thomas Jamet avec la contribution de Benjamin Richard

²¹ *Storytelling. La Machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Christian Salmon, Paris, La Découverte, coll. « Cahiers libres », 2007

le récit est là, comme la vie »²². Chaque classe, chaque communauté, chaque culture possède des récits structurants. Les récits commencent avec l'histoire de l'humanité : ils sont goûtés en commun par des hommes de culture différente voire opposée.

C'est pourquoi les marques sont amenées à utiliser le storytelling dans leur communication. Elles racontent leur propre histoire ou des histoires qui portent leurs propres valeurs pour créer un lien avec des consommateurs en attente de récits. Ces récits se fondent sur l'ADN²³ de chacune des marques mais aussi sur les mythes qui subsistent dans l'inconscient collectif, à travers ce « bricolage mythologique » évoqué par Stefan Hugon.

Un consommateur aux multiples figures.

Les marques s'adressent à un consommateur aux multiples figures. Certes la globalisation paraît homogénéiser les attentes consuméristes puisqu'un produit peut prétendre conquérir le marché universel. À l'inverse, cette même globalisation confronte les marques à des publics très différents. Car on ne consomme pas partout de la même façon. Et dans un même lieu on consomme différemment selon les générations, selon les classes sociales, selon les « tribus » évoquées par Michel Maffesoli. Ces diversités, sur un plan horizontal (l'espace géographique) et sur un plan vertical (l'espace social), doivent être gérées dans une mondialisation qu'accélèrent les nouvelles technologies et le Web à haut débit.

Si l'on suit la typologie donnée par Bernard et Véronique Cova²⁴, trois figures majeures du nouveau consommateur ont émergé ces vingt dernières années. D'abord le consommateur individualiste au début des années 90, ensuite le consommateur hédoniste au tournant du millénaire, enfin le consommateur créatif pour la moitié des années 2000. Ces figures ne s'excluent pas mais se superposent : aux compétences de dialogue du consommateur individualiste, s'ajoutent les compétences ludiques et esthétiques du consommateur hédoniste puis celles d'intégration de ressources du consommateur créatif. Un nouveau consommateur, au profil complexe, émergerait donc, pouvant être à la fois individualiste, hédoniste, créatif, et devons-nous ajouter aujourd'hui, connecté²⁵...

²² In *Introduction à l'analyse structurale des récits* in *L'analyse structurale des récits*, Roland Barthes, Paris, Editions du Seuil, Collection « Points Essais », 1981, p7

²³ ADN d'une marque : composantes fondamentales de l'identité d'une marque.

²⁴ In *Les figures du nouveau consommateur : une genèse de la gouvernementalité du consommateur* Recherche et Applications en Marketing, vol. 24, n° 3/2009 page 83
http://moodle.univlille2.fr/pluginfile.php/15348/mod_resource/content/1/CovaCova_Gouvernementalite%20consommateur_RAM_09.pdf

²⁵ Cf. ci-dessous le paragraphe « internaute et consommateur à la fois »

En outre la crise actuelle contribue à complexifier encore le comportement du consommateur. Les professionnels observent des angoisses et des psychoses que la crise économique et écologique a générées ou développées. Ils constatent une défiance généralisée envers la distribution, les marques, comme envers les banques, les politiques, le gouvernement, les syndicats... Pour Valérie Accary, présidente de l'agence de publicité BBDO Paris²⁶, les inquiétudes sur le pouvoir d'achat poussent le consommateur à se concentrer sur les achats nécessaires, à maîtriser son budget, à comparer, à chercher « la bonne affaire ». Ceci explique l'importance du discours sur le Net, le développement des comparateurs et des blogs. Cette tendance s'amplifie et paraît durable. En même temps on note le souci de se montrer responsable dans la protection de l'environnement, de se montrer moral en rejetant la surconsommation et en allant vers la consommation « essentielle ». Ceci n'exclut pourtant pas les « parenthèses de plaisir ». En effet on privilégie les produits participants à des moments particuliers, liés à un besoin de confort émotionnel, par exemple liés à l'enfant ou à son « chez soi ».

Ces nouvelles données incitent les marques à innover, à communiquer autrement : être pertinentes en développant l'« essentialité » des produits, jouer la transparence et le parler vrai, créer de la relation avec empathie et générosité pour fidéliser le client. Bref la crise doit donner envie aux marques de se réinventer. Et pour innover le digital est devenu incontournable, reste à en trouver la bonne utilisation.

Le web 2.0 et l'internet mobile : impact de l'évolution des technologies sur le comportement du consommateur.

Nous l'avons vu, l'évolution des mentalités individuelles se fait en parallèle avec l'évolution quasi exponentielle de la technologie qui révolutionne les médias, donc la communication.

De la révolution technologique du numérique au Web 0.2.

À partir des années 1990, la technologie a connu une révolution : que ce soit pour le son, pour la photographie ou la vidéo, la technique d'enregistrement passe de l'analogique au numérique. En investissant le numérique, l'image vidéo envahit les ordinateurs, les logiciels de travail d'image se vulgarisent. Les effets graphiques et le trucage ne sont plus réservés aux studios expérimentés. Les effets spéciaux se développent. Pour le visionnage sur écran, les lecteurs

²⁶ Entretien dans Marketing N°128 - 01/02/2009 - Ava ESCHWEGE

numériques se sont développés et miniaturisés, exploitant aussi bien le téléphone portable que d'immenses écrans plats.

Ainsi à côté des médias traditionnels (l'affichage publicitaire, la presse écrite, la radio, la télévision, le cinéma), les nouveaux médias (les jeux vidéo, le WWW, *World Wide Web* (« toile d'araignée mondiale ») se sont développés et continuent à se développer. Le Web est un système hypertexte ouvert fonctionnant sur Internet, réseau informatique mondial accessible au public. Internet est devenu de plus en plus performant dans la communication, surtout lorsque les différentes technologies ont permis le haut débit (actuellement variable selon les pays, pour la France à partir de 2 megabits par seconde) et puis le très haut débit.

Nous parlons aujourd'hui du Web 2.0²⁷. De quoi s'agit-il ? Partant de la référence virtuelle d'un Web 0.0, on a désigné un Web 1.0, créé au début des années 90, statique, qui ne permettait pas l'interaction. L'évolution a amené ce qu'on a appelé Web 2.0. Ce Web 2.0 ne représenterait aucune révolution technologique essentielle par rapport au Web 1.0. Mais le grand progrès du Web 2.0 est la souplesse d'utilisation qu'ont apportée certaines améliorations techniques. En effet des interfaces permettent aux internautes d'interagir facilement avec le contenu des pages mais aussi entre eux. « Certains insistent sur la dimension technique, d'autres sur les pratiques éditoriales, d'autres encore sur la dimension sociologique »²⁸. Pour définir ce Web 2.0, certains mettent en avant le partage de l'information, fondé sur des bases de données ouvertes à d'autres utilisateurs qui peuvent les exploiter. D'autres ciblent davantage la possibilité pour les gens (même pour ceux qui ont peu de connaissances techniques) de trouver, organiser, partager et créer de l'information d'une manière à la fois personnelle et globalement accessible. Bref le Web 2.0 est participatif et relationnel. D'après *les clés du Web 2.0*²⁹ les caractéristiques fondamentales des sites Web 2.0 sont :

- les interactions entre internautes (collaboration, partage, communauté, réseau)
- l'interaction avec les contenus proposés en ligne (possibilité d'intervenir sur les contenus)
- l'ouverture (possibilité facile et rapide d'entrer et de sortir des contenus)
- la gratuité de la plupart des services
- l'accessibilité (sites visibles sur les navigateurs standards, applications en ligne)

²⁷ http://fr.wikipedia.org/wiki/Web_2.0

²⁸ <http://www.internetactu.net/2005/09/29/quest-ce-que-le-web-20/>

²⁹ http://www.pmtic.net/cles_web2/contenus/principes_generaux/definition.php

Les fonctionnalités proposées par de tels sites, comme Facebook, Google+, Twitter, YouTube, AllPeers, les sites Wikis³⁰ et beaucoup d'autres, sont très variées : vente en ligne, personnalisation des contenus, traitement de texte en ligne, partage de vidéos ou de photos, mise à disposition de musique, d'images ou de textes, blogs, réseaux sociaux, téléphonie par internet...

Un consommateur internaute

Ainsi grâce à un nouveau réseau de communication et d'interaction sociale, les internautes sont actifs sur la toile. Ils peuvent, de façon simple, contribuer à l'échange d'informations à propos de leurs expériences de consommateurs, des produits qu'ils consomment, des marques qu'ils évaluent. Ils interviennent au niveau du contenu et de la structure des pages. Ils communiquent sur ce Web social grâce à des réseautages reliant les individus entre eux : Facebook, Twitter (qui permet d'envoyer instantanément de brefs messages par internet, messagerie électronique ou SMS), Pinterest, Tagged... On mesure l'importance du pouvoir que cette technologie facile d'accès donne au consommateur d'aujourd'hui en capacité de commenter, communiquer, élaborer des contenus et des réseaux, de se rassembler virtuellement, en communautés de fans par exemple.

N'oublions pas que l'internet mobile accentue et multiplie les effets de l'internet fixe. Grâce aux appareils nomades, smartphones et tablettes, l'utilisateur a accès en tout lieu et à tout moment aux facilités offertes par le Web 2.0. Tout le monde peut poster des messages par l'intermédiaire de différentes applications partout et en toutes circonstances. L'actualisation de la toile est instantanée.

L'enjeu de la communication commerciale sur le Web est donc évident. Car l'émergence de ces nouvelles technologies donne au consommateur la possibilité de s'exprimer sur un produit, sur une marque, de commenter, voire de mettre en scène ou de donner à voir son acte consommatoire, par exemple en participant à un événement lié à une marque. Il devient acteur, et devenant acteur il peut jouer le rôle d'influenceur jusqu'à devenir « ambassadeur de marque ». Des études³¹ tentent de quantifier les fréquentations des réseaux sociaux et d'évaluer l'impact des internautes, des fans et en particulier des « ambassadeurs de marque »³². Cependant l'évaluation nécessaire du ROI (Return on investissement)

³⁰ Un wiki est une application web qui permet la création, la modification et l'illustration collaboratives de pages à l'intérieur d'un site web. *Wiki* est un mot dérivé de l'expression hawaïenne *wikiwiki* qui signifie « vite ». L'exemple le plus connu d'un site Wiki est sans doute Wikipédia, une encyclopédie en ligne, qui constitue le plus important site Wiki du monde (<http://www.wikipedia.org/>).

³¹ Voir annexe 3 : extraits de *la revue du lundi* par l'agence conversationnelle *wearesocial*

³² On désigne ainsi une personne influente (un leader d'opinion), crédible, non rémunérée, fan d'une marque, engagée dans la vie de la marque, qui utilise les produits ou les services de cette marque, dialogue et a une relation durable avec elle, crée et partage des contenus. <http://www.webassadors.com/ambassadoriat>

reste encore délicate et les critères d'efficacité difficiles à établir, d'autant que le ROA (Return on Attention) devient un KPI³³ majeur, à la fois complémentaire et indissociable du ROI. Les avis restent partagés à ce sujet.

Alors que déjà l'on évoque le futur d'internet et les étapes à venir (Web 3.0 et même Web 4.0) certains informaticiens considèrent que les évolutions de ce Web 2.0 concernent davantage les usages que les techniques et qu'elles relèvent plus de la sociologie que de l'informatique³⁴. C'est précisément parce qu'il concerne surtout les usages qu'il impacte fortement le comportement et la psychologie de l'individu consommateur. « L'essence du nouveau Web réside dans ce qu'en font aujourd'hui les gens », affirme Joshua Porter³⁵.

Quoiqu'il en soit, il est clair que les changements sociétaux et économiques dont nous avons parlé se conjuguent avec le progrès technologique, les uns influant sur l'autre et vice-versa pour modifier profondément le système de communication entre les marques et leur public. Ainsi l'indispensable adaptation à la psychologie complexe du consommateur et aux nouveaux comportements consuméristes, la crise des valeurs traditionnelles, la crise économique, l'importance de la culture de masse et de la société des loisirs, l'extension du Web à haut débit et du Web 2.0, tout cela incite à « réinventer les marques »³⁶, comme le dit Jean-Noël Kapferer. Et cela passe par une nouvelle façon de penser le consommateur de l'ère postmoderne.

B) Cible VS Public : une nouvelle façon de penser le consommateur, une nouvelle gestion de la relation au client.

Un consommateur « intelligent », un individu pensant à respecter.

Gagner la bataille de l'attention de ce nouveau public

Les nouveaux moyens de communication transforment l'individu en un consommateur autonome et actif dans sa relation à la marque. Lorsque celle-ci veut émettre un message, elle doit concevoir le récepteur comme un individu libre et pensant. En effet celui-ci peut décider de l'heure (« Prime time is my

³³ Key Performance Indicators (KPI) ou indicateurs clefs de performance (ICP), sont des indicateurs mesurables d'aide décisionnelle.

³⁴ Source article « Web » de Wikipédia

³⁵ Directeur de UX (User Experience ou Expérience utilisateur) à Hubspot, éditeur d'une solution logicielle de marketing digital tout-en-un.

³⁶ *Ré-inventer les marques. La fin des marques telles que nous les connaissons...*, Jean-Noël Kapferer, chez Eyrolles, 3-1-2013

<http://video.iseg.fr/media-darketing-s04e06-re-inventer-les-marques-avec-jean-noel-kapferer-1390.html>

time »), décider aussi du canal ou support du message, il peut choisir d'accepter ou d'éviter ce message. Il peut réagir en commentant, dénonçant, critiquant, valorisant... « L'essor du numérique [...] rend possible une désaffiliation des messages de marques et des contenus et permet du même coup une plus grande réactivité lorsque des contenus appréciés apparaissent »³⁷.

Les marques doivent donc prendre en compte l'intelligence de leur interlocuteur et sa liberté face à elles. Elles doivent savoir aussi qu'il risque de se détourner s'il se sent ultra sollicité, comprenant que sa capacité de consommation est forcément limitée. Or le paysage média se sature : les messages des marques prolifèrent, les produits se multiplient vertigineusement. « On a beaucoup plus de produits dans les maisons qu'on en avait dans les années 60. On évalue les objets dans une maison à plus de 2000 ! ». ³⁸ Ce regard critique du consommateur sur la quantité crée une exigence, celle de la qualité du contenu. Ce contenu se doit d'être pertinent, utile, juste, sincère et drôle ou artistique pour captiver son public. C'est pourquoi « les marques doivent dégager quelque chose de plus qu'un phénomène de mode, de fun, de conso »³⁹. Les points de contact se multiplient. Le temps est tellement accéléré qu'un buzz en chasse un autre. Plus que de rechercher les coups de buzz éphémères, il est indispensable de structurer la communication sur le long terme pour vraiment gagner la bataille de l'attention.

... Et gagner son cœur

Il faut gagner l'attention, mais aussi le cœur du public. Le consommateur informé et présumé clairvoyant, réclame la sincérité et l'honnêteté dans la présentation des produits et contenus. Il refuse de se laisser duper et décrypte plus facilement les stratégies du marketing. « ...La première attente des consommateurs d'une marque : qu'elle garantisse la provenance, donc la qualité. Dès lors qu'une situation d'achat comporte un risque aux yeux des consommateurs, ceux-ci cherchent à le réduire, cela est naturel »⁴⁰. En effet le consommateur averti envisage les risques que peut représenter tel ou tel achat pour lui-même, risque financier ou risque physique, par exemple dans le domaine alimentaire. Au-delà de ces risques particuliers, le public, davantage conscient de son environnement social, économique et écologique, attend de la marque la mise en avant de valeurs auxquelles il peut adhérer. C'est pourquoi Jean-Noël

³⁷ *Brand content. Comment les marques se transforment en médias* Daniel Bô et Mathieu Guével, aux éditions Dunod, octobre 2009, page 33

³⁸ Sur Youtube *parole d'auteur*, Laurent Habib, fondateur de l'agence babel, « Investir dans l'immatériel pour retrouver la croissance » <https://www.youtube.com/watch?v=RhFCIOTTijg>

³⁹ *Brand content. Comment les marques se transforment en médias* Daniel Bô et Mathieu Guével

⁴⁰ Ré-inventer les marques ? Jean-Noël Kapferer revue française de gestion n°145 2003-2004, page 119 à 130 <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-119.htm>

Kapferer pose la question suivante « La « marqu'éthique » deviendra-t-elle une facette nécessaire si ce n'est essentielle du management des marques ? »⁴¹. « La valeur n'est plus dans le produit, mais dans l'idée qu'on se fait du produit », souligne Laurent Habib. En fait, le consommateur est un véritable interlocuteur : il est à même de critiquer tel produit ou telle campagne, de réclamer des explications sur l'origine et la fabrication des produits, de demander si telle consommation ne détruit pas l'environnement... Le directeur du pôle éditorial de Lowe Stratéus, Laurent Amiot, avance même l'idée que les nouvelles générations sont davantage attentives aux effets de la consommation. D'après lui, certaines marques devraient davantage anticiper sur la déconsommation et la consommation labellisée « slow » (selon le slogan du mouvement slow food : « profitons de ce qu'on consomme »). L'accumulation des produits et la surconsommation sont contestées ; tout le monde est plus ou moins sensibilisé aux dangers de la surconsommation. On attend donc des produits qui produisent plus de sens et répondent à de vrais besoins. En tout cas, face à une consommation plus critique et responsable, les marques se doivent d'être claires sur la compréhension et la fabrication du produit. Les marques doivent penser au « marketing durable », car une sensibilité collective forte se développe dans le rapport à la nature, par une prise de conscience du problème de l'eau, de l'épuisement des ressources naturelles. Certaines marques, comme Wrangler, avec sa campagne *we are animals* ou Aigle, avec *Pour la réintroduction de l'homme dans la nature* (Grand Prix de la publicité presse en 2009) ont capté cette importance du rapport à la nature. Cependant il faut le faire sans tricher car le public est mieux informé et plus vigilant grâce à internet. Une fausse information, une fausse promesse ou un manque de cohérence peuvent être fatales : l'accusation de greenwashing⁴² peut survenir. Il faut donc « s'inscrire dans des valeurs comme celles d'authenticité, de sincérité, de simplicité, d'essentialité, de respect (des autres, de la planète) ou encore d'humilité »⁴³

On le voit, le portrait robot du nouveau consommateur que nous essayons de dresser par petites touches est très complexe. Mais il n'est plus le récepteur passif du marketing classique. Il n'est plus la cible des publicitaires, mais un public actif. On note particulièrement sa mutation vers plus d'autonomie dans la réception du message, sa réflexion davantage renseignée et son désir d'occuper une place centrale dans la communication. Il n'en reste pas moins que les individus forment de nombreuses catégories de consommateurs. Chaque individu est un être complexe, consommateur, certes, mais

⁴¹ *Ibidem*

⁴² appelé aussi écoblanchiment, ou verdissage : procédé de marketing ou de relations publiques dans le but de se donner une image écologique responsable. En réalité l'argent est davantage investi en publicité que pour de réelles actions en faveur de l'environnement.

⁴³ Dans *Marketing anatomy : les nouvelles tendances du marketing passées au scanner*, Nicolas Riou 2009

aussi un citoyen et un être sensible qui pense et a des aspirations. Cela implique bien sûr la traditionnelle segmentation du public en groupes de consommateurs, mais c'est l'être pensant qui est central. Cela invite donc à respecter davantage l'Homme et à s'adresser à l'individu qui a un cerveau et non à un consommateur qui a un porte-monnaie.

Publicité subie remplacée par l'invitation à l'engagement

La dimension participative d'Internet

Le consommateur respecté, qui ne supporte plus d'être la victime passive d'une campagne, doit être « engagé » par des dispositifs permettant l'interaction. Cette notion d'engagement est assez vague. Le terme « engagement », emprunté à l'anglais, implique l'idée de faire participer volontairement un consommateur à une opération. Lorsqu'il s'agit de contenus digitalisés, le but est d'entraîner le consommateur dans des dispositifs interactifs, de lui faire réaliser une expérience où il se montre actif. Par exemple la websérie d'Intel et Toshiba, « Inside » est un thriller en temps réel. Les épisodes étaient diffusés en ligne, avec des indices supplémentaires disséminés sur Twitter, Facebook ou Youtube : les internautes pouvaient réagir et trouver. L'expérience a été continuée par un second programme, « The beauty inside » pour les épisodes duquel les concepteurs ont sollicité le public qui a ainsi participé au casting et au scénario⁴⁴. Le public est dans ces cas « engagé » car il est en connexion directe avec le dispositif, ce qui génère des effets positifs. L'individu qui a vécu cette expérience « engagée » dans un site de marque ou d'advergame⁴⁵ est positivement influencé envers la marque. Il sera ainsi disposé à acheter les produits de cette marque, à préférer cette marque et à la recommander. Ce type de dispositif contribuerait « à entretenir une connexion durable avec la marque et à nourrir la fidélité des consommateurs. »⁴⁶. L'impact est évaluable en particulier par les actions effectuées par le consommateur « engagé » pendant et après son expérience interactive, car elle se prolonge par le bouche à oreille et surtout sur les réseaux sociaux. Les « expériences passives », comme le visionnage de fictions de marque, engagent aussi les spectateurs en les faisant réagir, en les touchant, en les faisant rire ou pleurer. Évidemment les histoires racontées en 7 minutes 23 secondes (comme dans le cas du dessin animé Coca⁴⁷) sont plus efficaces que celles racontées en 30 secondes. Sans n'avoir rien fait d'autre que de lancer la

⁴⁴ <http://www.petitweb.fr/actualites/inside-le-brand-content-interactif-dintel-et-toshiba/>

⁴⁵ Un advergame est un jeu, en général de type jeu vidéo, diffusé gratuitement sur Internet, ayant pour but de promouvoir une marque ou un produit à travers sa diffusion et son utilisation.

⁴⁶ In *Les nouveaux défis du BRAND CONTENT* de Thomas Jamet avec la collaboration de Benjamin Richard édition Pearson pages 81 et 82

⁴⁷ Les Ours Coca-Cola - le film de Ridley Scott par *SpiOn*

vidéo, l'individu est « transporté ». Et cette sensation ou cet état de « transport narratif » [...] participe grandement du plaisir ressenti pendant l'expérience, et associé à celle-ci »⁴⁸... et donc indirectement à la marque qui acquiert des « fans ».

*Le pouvoir de la viralité*⁴⁹

Ces fans commentent et partagent par le bouche à oreille ou grâce aux réseaux sociaux, par exemple le Graph Social Facebook, encore amplifié par l'Open Graph⁵⁰. Les amis des fans, à leur tour, commentent et partagent... Ainsi de multiples individus sont concernés et les consommateurs deviennent les principaux vecteurs de la communication de marque qui grâce au développement d'internet à haut débit se propage à la manière d'un virus et avec sa virulence. Puisque le récepteur n'est plus passif, il interprète les messages reçus et à son tour émet des signes qui influent sur l'émetteur initial. La communication est interactive et devient un système vivant. Ce processus fait que les marques n'ont plus le contrôle total sur leur image. Mais leur image est diffusée à l'infini par le public. Donc théoriquement la communication virale est un atout majeur pour leur visibilité. C'est pourquoi le fondateur de Digitas⁵¹ affirme qu'il faut « s'engager pour l'engagement ». Il ajoute « engagement trumps awareness », c'est-à-dire l'engagement dame le pion à la sensibilisation (à un produit), l'emporte sur elle. Autrement dit la méthode publicitaire traditionnelle, l'exposition durable du consommateur, la répétition seraient dépassées. La publicité traditionnelle devrait être remplacée par la création de contenus de marque tellement intéressants, utiles ou instructifs que le public s'en saisit et les diffuse de façon exponentielle. L'écosystème publicitaire et le CRM⁵² en seraient donc fortement modifiés. C'est pourquoi on assiste à la théorisation et mise en pratique de ce qu'on appelle le « brand content ».

⁴⁸ In *Les nouveaux défis du BRAND CONTENT* de Thomas Jamet avec la collaboration de Benjamin Richard édition Pearson page 85

⁴⁹ Selon l'expression que Jean Baudrillard a employée pour décrire la manière dont les choses vont se répandre : comme un virus, par contamination. Michel Maffesoli parle de « processus de capillarisation ».

⁵⁰ dispositif technique permettant aux sites tiers de se "brancher" sur le Graph Social Facebook (définition web-marketing)

⁵¹ Digitas, fondé en 1997, est fournisseur de solutions technologiques et de marketing pour l'e-commerce et multi-canal entreprises multicanales.

⁵² Customer Relationship Management (ou GRC : Gestion de la Relation Client)

C) Le « brand content » une réponse aux attentes du nouveau consommateur et aux impératifs de la nouvelle communication?

Avant de réfléchir plus avant au phénomène brand content, il est bon d'essayer de voir ce l'on met derrière ce terme qui fait incontestablement le buzz. Comment les spécialistes le théorisent-ils ? Comment les professionnels le définissent-ils et le mettent-ils en pratique ? Car le terme est parfois controversé. Benjamin Richard⁵³ le qualifie de « mot-valise ». Il y a plusieurs conceptions du brand content qui tendent à se rejoindre certes, sans que les frontières en soient exactement définies.

Un concept protéiforme, « une auberge espagnole » ?

Définitions

Nicolas Bordas⁵⁴ précise bien qu'il faut distinguer le « Brand Content » du « branded content », expression utilisée par les anglo-saxons pour définir un « contenu éditorial parrainé ou soutenu par une marque⁵⁵ » et du « brand entertainment » qui désigne un « contenu dérivé de l'industrie du divertissement (TV, musique, cinéma, jeux vidéo, etc.) dans lequel une marque est impliquée, soit dans la création, soit dans le financement »⁵⁶. Le terme « Brand Content » (ou Brand Generated Content) est un néologisme⁵⁷ français promu par Daniel Bô et Matthieu Guével, auteurs du livre éponyme⁵⁸. La définition qu'en donnent les auteurs doit être citée : « Contenu éditorial créé ou largement influencé par une

⁵³ Voir annexe 2 : Entretien avec Benjamin Richard qui a collaboré à la rédaction de *Les nouveaux défis du brand content*.

⁵⁴ Nicolas Bordas dans *L'idée qui tue* de novembre 2011 (http://www.nicolasbordas.fr/archives_posts/et-si-on-demystifiait-triplement-le-brand-content). Nicolas Bordas est un publicitaire français actuellement Vice-Président de TBWA\Europe et Président du réseau BEING Worldwide.

⁵⁵ Définition de « marque » : « Signe distinctif qui permet au consommateur de distinguer le produit ou service d'une entreprise de ceux proposés par les entreprises concurrentes. La marque peut être matérialisée par un nom propre, un mot, une expression ou un symbole visuel. Elle constitue un repère pour le consommateur et éventuellement une "garantie" » (d'après le glossaire *Marketing, Business & MD*)

⁵⁶ « Contenu dérivé de l'industrie du divertissement (TV, musique, cinéma, jeux vidéo, etc.) dans lequel une marque est impliquée, soit dans la création, soit dans le financement » (d'après le glossaire *Marketing, Business & MD*)

⁵⁷ Daniel Bô justifie ce néologisme : « Branded content, très utilisé chez les anglo-saxons, renvoie à des contenus sponsorisés et du placement de produit. En enlevant le « ed » nous exprimons clairement que nous parlons de contenus créés, et non plus seulement revendiqués, par la marque. C'est une façon de dire que la marque assume une fonction d'éditeur et publie du contenu dans la sphère public. C'est aussi une façon de voir les contenus éditoriaux comme expression de la brand culture : à la fois génétiquement dérivés de la marque et autonomes » (Réponse du 21 mai 2014 à Nicolas Bordas : http://www.nicolasbordas.fr/archives_posts/et-si-la-brand-culture-tirait-enfin-la-chasse-deau-du-brand-content)

⁵⁸ <https://www.youtube.com/watch?v=MZ9Ua1gAR8o> Daniel Bô et Mathieu Guével y présente le brand content

marque. La marque ne se contente pas de parrainer ou d'utiliser un contenu préexistant, mais assume jusqu'au bout un vrai rôle d'éditeur, finance et fabrique un contenu souvent à partir de son propre fonds. Les marques dont l'offre de Brand Content est suffisamment étoffée deviennent des marques médias ». Mais beaucoup d'autres formulations, plus ou moins proches, existent, par exemple celle de Natalie Rastoin⁵⁹, directeur général du groupe Ogilvy : « un mot compliqué pour dire une chose simple : la capacité d'une marque à créer des contenus qui peuvent être très variés, séries télé, jeux, documentaires, courts ou longs, pour explorer plus longuement qu'un spot publicitaire ce qui fait partie de la culture de la marque ; c'est un contenu propre qui permet de donner des dimensions à la marque ». A travers des contenus pertinents et intéressants, la marque peut élaborer un « idéal de marque ».

Le brand content selon ceux qui en font

Dans un article intitulé « Le brand content par ceux qui en font » *Stratégies*⁶⁰ a demandé à dix experts à la tête d'agences médias⁶¹, éditoriales⁶², publicitaires ou digitales⁶³ ce qu'était le brand content pour eux. Nous avons essayé de faire la synthèse de leurs réponses pour cerner la représentation de ceux qui pratiquent. Malgré des formulations différentes, des caractéristiques essentielles se dégagent. Voici les termes utilisés pour désigner ces caractéristiques : création innovante et de qualité, porteuse de l'ADN et des valeurs de la marque, multiplicité des supports et rôle primordial du digital, importance d'un lien avec l'audience, autonomie du nouveau consommateur qui se fait ambassadeur du contenu. Ces spécialistes insistent souvent sur l'importance du récit et de l'écriture d'une histoire. Retenons en particulier les propos d'Aurélié Boué, directrice générale de BETC Content, puisqu'elle travaille au cœur de la création de contenu. Pour elle le brand content reste une expression très vaste : « une offre pour la création de nouveaux territoires d'expression » portée par deux notions clés : la corrélation avec la stratégie de la marque et la relation durable avec l'audience. On peut rapporter encore ce qu'en a dit Laurent Amiot dans l'entretien⁶⁴ qu'il nous a accordé. « La boîte qui fabrique a intérêt au capital

⁵⁹ <http://www.e-marketing.fr/Thematique/Strategies-1001/Videos/Le-brand-content-un-contenu-propre-a-la-marque-865.htm> réponse à la question : « Comment définissez-vous le brand content ? »

⁶⁰ <https://www.strategies.fr/etudes-tendances/dossiers/194773/193535W/brand-content-dix-experts-donnent-les-clefs.html> 31/08/2012

⁶¹ Une agence média est une agence qui conseille les annonceurs sur les choix de media planning et qui joue un rôle de mandataire dans les procédures d'achat d'espaces publicitaires.

⁶² La communication éditoriale se caractérise par le recours à des contenus écrits structurés (titres, chapeaux, intertitres, articles, légendes).

⁶³ Les agences digitales peuvent proposer des services de base comme la création de site web, le design graphique ou encore la création de logos. La majorité des agences vont plus loin en offrant des services liés aux réseaux sociaux, à la publicité Adwords ou encore au référencement naturel.

⁶⁴ Voir annexe1 : Entretien avec Laurent Amiot

sympathie propice à l'achat, d'où importance de l'image environnante de la marque. C'est le brand content qui la donne ». On pourrait ajouter cette formulation courte qui revient souvent lorsqu'on parle de brand content : « Une marque intéressante avant d'être intéressée »

Le terme « contenu » peut être pris dans une acception restrictive : contenu éditorial⁶⁵, ou, plus largement, contenu non éditorial. Dans un texte récent du 21 mai 2014⁶⁶, Daniel Bô lui-même parle de contenus non-éditoriaux, évoquant « beaucoup de contenus non éditoriaux tels que les lieux, les interfaces ou les éléments sensoriels et physiologiques. » Une étude Limelight⁶⁷ relève pas moins de dix-sept opérations susceptibles d'être considérées comme du contenu, ce qui révèle un certain flou sur le sujet. L'éventail de ces opérations est large et multicanal. Les webséries arrivent en tête, considérées comme du brand content par 77% des annonceurs et 83% des partenaires comme le programme court (55% des annonceurs pour 71% des partenaires). Idem pour la programmation musicale (35% pour 46%) les partenariats artistiques (36% pour 49%) et les jeux (35% pour 43%). La présence sur les médias sociaux est perçue comme du brand content par une majorité d'annonceurs (51%), et seulement par 39% des partenaires.

À la limite on peut considérer comme long métrage publicitaire *Les Stagiaires*, film sorti le 26 Juin 2013 et réalisé par Shawn Levy. L'histoire, qui raconte le parcours de deux stagiaires chez Google, a été tournée dans les vrais locaux de la firme de Silicon Valley. En fait, dès l'affiche, c'est une publicité inédite pour le géant américain⁶⁸. La question se pose alors : où la frontière du brand content s'arrêtera-t-elle, si un jour les marques deviennent elles-mêmes productrices de contenus payants ?

Cependant certains professionnels relativisent en disant qu'il ne faut pas considérer ce brand content comme la panacée, la solution unique. Ils rappellent que la relation engageante entre le public et la marque ne doit pas occulter la performance, qu'il faut être intéressant sans oublier la marque. Cette idée rejoint

⁶⁵ Les contenus éditoriaux (textes, vidéos, infographies, etc..) sont diffusés à destination des consommateurs et prospects sur différents médias. La marque "devient son propre support publicitaire". Mais ces contenus, dans une acception moins restrictive, peuvent être plus diversifiés, sous forme d'opérations variées ludiques, pratiques, informatives : organisation d'événements, création d'espaces...

⁶⁶ Voir sa réponse à Nicolas Bordas sur http://www.nicolasbordas.fr/archives_posts/et-si-la-brand-culture-tirait-enfin-la-chasse-deau-du-brand-content

⁶⁷ Étude menée entre novembre 2012 et janvier 2013 par Limelight Consulting et Opinion Way auprès de 495 professionnels (139 annonceurs et 356 partenaires: agences, régies et maisons de production) avec *Stratégies*. <http://www.limelight-consulting.com/synthese-brand-content-2013-by-limelight/>

⁶⁸ Voir l'article du 26 juin 2013 : <http://blog.miscellanees.net/post/2013/06/26/%C2%ABLes-stagiaires%C2%BB,-long-m%C3%A9trage-publicitaire-pour-le-Googleplex>

la remarque pragmatique de Benjamin Richard au cours de l'entretien que nous avons eu « La belle histoire ne suffira pas à vendre le produit »⁶⁹.

Le brand content, mot à la mode et « nouvelle » façon de faire de la communication

Brand content, le nouveau « Graal »?

A brève échéance ce serait la façon unique de faire de la publicité si l'on en croit Jon Steinberg, le directeur de BuzzFeed⁷⁰, média internet et site d'information américain, « Sur BuzzFeed, dit-il, il n'y a aucune bannière de publicité...Le brand content sera bientôt la seule forme de publicité »⁷¹. Et BuzzFeed n'est pas seul sur ce créneau aux USA. En France cette tendance se développe aussi. Melty⁷² par exemple affirme tirer du brand content 50% de son chiffre d'affaires (2,3 millions d'euros en 2012). Webedia⁷³ affirme réaliser 90% de son chiffre d'affaires (21 millions d'euros en 2012) grâce au brand content. Les marques veulent de plus en plus produire du contenu. C'est leur « graal »⁷⁴, les grands médias généralistes et les grandes chaînes de télévision s'y mettent. Corinne Mrejen, directrice de la régie du *Monde* explique que « Le brand content répond à une logique de co-création de contenu entre la régie et l'annonceur ». Pour la création, ces grands médias intègrent des structures internes d'opérations spéciales, sortes de « petite[s] agence[s] intégrée[s] »⁷⁵ ou bien ils font appel à l'expertise extérieure. Cependant ces opérations spéciales ne sont ni simples à organiser ni bon marché. Une campagne peut coûter 250 000 dollars pour un mois avec 7 à 10 articles, des appels sur site, Facebook ou Twitter et des statistiques mesurant ROI. En tout cas la part de budget allouée au brand content parmi les dépenses totales en Marketing est de plus en plus importante. En 2011, le Custom Content Council estimait le marché américain du brand content à presque 2 millions de dollars par entreprise en moyenne. En 2012, 79% des marques affirmaient avoir

⁶⁹ Voir annexe 2 : Entretien avec Benjamin Richard

⁷⁰ Média internet et site d'information, créé en 2006 à New York par Jonah Peretti, l'un des cofondateurs du *Huffington Post*.

⁷¹ Dans l'article d'Alexandre Piquard dans *Le Monde* 05-07-2013 « Quand les médias jouent aux agences de pub » qui cite aussi les affirmations de Melty et Webédia dont nous faisons état ici.

⁷² Meltygroup, ou Melty, est un groupe de médias en ligne fondé en 2008 par Alexandre Malsch, Jonathan Surpin et Jérémy Nicolas. Les sites de la *galaxie Melty* s'adressent essentiellement aux jeunes, avec un public cible entre 12 et 30 ans. En mars 2013, l'ensemble des sites enregistre 15 millions de visiteurs faisant de Meltygroup un des principaux acteurs français de l'information sur internet. La galaxie Melty se compose, en 2013, de 8 sites français et 2 sites à l'étranger (en Italie et en Espagne).

⁷³ Groupe média internet co-fondé par Guillaume Multrier et Cédric Siré en 2007 (plus de 10 millions de visiteurs uniques, avec ses sites Internet Pure People, Pure Trend, Pure Medias ou Pure Cine).

⁷⁴ Expression de Nicolas Morin, manager de M6 publicité Publicité Digital, après avoir développé le brand content chez Yahoo !

⁷⁵ Selon Patrick Hurel, directeur général adjoint de la régie de *Le Figaro*.

déplacé une partie de leur budget de communication des médias traditionnels vers du brand content.

Consécration du brand content aux Cannes Lions

La consécration de ce succès du brand content est la création d'une nouvelle catégorie consacrée au brand content et à l'entertainment aux Cannes Lions. Voici ce qu'annonce *Stratégies.fr*. le 19-01-2012 : « Cannes Lions lance une catégorie Brand Content & Entertainment. Le Festival international de la créativité⁷⁶ ouvre une nouvelle catégorie consacrée au brand content et à l'entertainment. ». Voilà une reconnaissance officielle pour les actions engageant le consommateur grâce à un contenu et s'affranchissant des techniques publicitaires classiques, c'est-à-dire pour le brand content.

Cette année-là La campagne Chipotle « Cultivate A Better World » a obtenu le Grand Prix Film et le Grand Prix Branded Content. Chipotle chaîne de fast food mexicaine n'utilise que des ingrédients naturels provenant de fermes locales adeptes de l'élevage et l'agriculture durables ; le spot d'animation en 3D dans une narration simple prône le respect des êtres vivants et la relation transparente entre la marque et les consommateurs. Ce spot a d'abord été diffusé sur Youtube, puis dans les cinémas et à la télévision. La musique du spot, une reprise de « The Scientist »⁷⁷ de Coldplay par Willie Nelson, a été mise en vente sur iTunes et les bénéfices reversés aux ONG Farm Aid et the Cultivate Foundation.

L'année suivante, en 2013, le jury a décerné le Grand Prix à Intel & Toshiba pour la campagne participative de courts métrages intitulée *The beauty inside*, destinée à promouvoir le nouvel Ultrabook Toshiba. Tout part d'un film sous la forme de journal intime, «The Beauty Inside», qui présente Alex, le personnage principal, qui se réveille chaque jour dans un nouveau corps. Son physique change mais pas son esprit. Le message principal est que ce qui compte vraiment, c'est la beauté intérieure. Le héros raconte ses aventures avec sa webcam, sur son profil Facebook. Pour construire les six épisodes, les concepteurs de la série ont demandé au public de participer à un casting en ligne et de collaborer au scénario. Chaque épisode est ainsi joué par un acteur différent. Cent de ceux-ci ont été sélectionnés et les ventes du constructeur ont fait un bond de 300% durant l'opération.

⁷⁶ Des producteurs européens de films publicitaires avaient lancé en 1954 le festival international du film publicitaire puis festival international de la publicité. Jusqu'en 1984, celui-ci était organisé alternativement sur la Croisette ou sur le Lido. Lorsqu'en 1992 il s'est ouvert aux imprimés, le mot « film » a été rayé du nom. Depuis lors, les catégories se sont multipliées.

⁷⁷ Coldplay est un groupe de rock britannique qui s'engage pour les œuvres caritatives et travaille pour le commerce équitable, contre les injustices et les inégalités. Willie Nelson est un chanteur, auteur-compositeur country, issu d'une modeste famille rurale et engagé à gauche.

En 2014 la campagne récompensée est celle de Volvo « The Epic Split » avec Jean-Claude Van Damme a connu un immense succès sur la toile, générant de nombreuses parodies, mais aussi au Festival International de la publicité et de la créativité à Cannes. Ce spot de 1'16 a fait le buzz sur le net. « Poétique, épuré et simple », le spot montre l'acteur accomplissant un époustouflant grand écart entre deux Volvo FM en mouvement, avec un pied sur chaque rétroviseur pour vanter la précision et la stabilité qu'offre le système Volvo Dynamic Steering, la nouvelle direction active du constructeur suédois. Cette audacieuse acrobatie a été réalisée réellement par l'acteur, sans triche, en une seule prise.

Au travers des trois campagnes primées, se dégagent les tendances du brand content. Pour un bilan provisoire, écoutons Thomas Jamet, juré représentant la France dans le jury Branded Content & Entertainment aux Cannes Lions 2014 : « le Brand Content doit avoir les composantes suivantes : une narration forte (« on-going narrative ») qui exprime l'ADN de la marque et fait voyager ses valeurs au-delà d'un format « commercial », un haut niveau de production et de craft (sans bonne production, pas de contenu de qualité), une capacité à engager (l'histoire doit donner envie d'être partagée, les consommateurs doivent avoir envie d'y participer), et une intégration forte, une distribution média efficace et intelligente, qui distribue l'histoire de marque, non pas en 360 mais dans un système réellement intégré. »⁷⁸

On a vu que, grâce au progrès technique, les médias se délinéarisent⁷⁹, les audiences se fragmentent. La publicité de mieux en mieux décryptée semble obsolète. Les consommateurs attendent plus de sens, de fond, de preuves dans la communication des marques. Elles doivent produire un discours volontairement non commercial, libéré de la pesanteur de la pression commerciale. Elles doivent produire des contenus qui apportent au spectateur, utilisateur et consommateur, un bénéfice direct (ou indirect) de nature divertissante, informative ou pratique. Alors, ces dernières années, les apôtres du brand content le présentent comme « La » solution unique, adaptée aux nouvelles données de la société. Éditant et diffusant leur propre contenu, les marques deviendraient-elles ainsi de vrais médias ? Ou bien cette « nouvelle » pratique de communication, serait-elle un élément, important certes, mais un élément parmi d'autres, d'une stratégie « multi-canal » intégrant divers moyens de communication ou plus précisément « cross-canal » car mettant en synergie les différents canaux utilisés ?

⁷⁸ In *Offremédia. Com* du 23-06-2014

⁷⁹ La délinéarisation correspond à une consommation libre des médias dictée par la volonté du spectateur et non plus du média source. La délinéarisation, dans le monde de la télévision, désigne l'éclatement des modes de consommation des programmes télévisuels. Par la « vidéo à la demande », la « télévision de rattrapage », le téléspectateur a désormais la possibilité de regarder le contenu de son choix au moment où il le désire. Il s'affranchit des grilles de programmes des diffuseurs, d'une programmation imposée pour faire son propre menu.

II- Le Brand content : une nouvelle stratégie ou le buzzword du communicant 2.0 ?

A) *Le Brand content, une vieille histoire ?*

Des exemples qui donnent à réfléchir...

Les petites images à collectionner de Poulain ; les croisières de Citroën; le guide Michelin; Les soap-operas⁸⁰ ; le magazine Colors de Benetton... Voilà autant de campagnes qui désormais datent, mais que l'on pourrait analyser à la lumière des exigences du public contemporain que l'on a évoqué.

La marque Poulain

Dès 1880, l'usine de chocolat Poulain imprime des séries d'images à collectionner. Ces images avaient des thématiques à valeur pédagogique comme « Le tour du Monde en 80 jours », « les insectes » ou encore « les sciences ». Et le rythme de parution était plutôt soutenu avec 350 000 chromos par jours, soit 127 750 000 images par an pour l'année 1900. Nous retrouvons là du contenu en direction des enfants, informatif par les thèmes et ludique par l'idée de la collection. Puis la marque lance ses « billets de faveurs » distribués dans les tablettes de chocolat qui permettaient d'obtenir une place de cinéma à moitié prix. Elle jouait alors sur l'aspect divertissant. Donc elle apportait de la valeur (info, divertissement). Néanmoins ce don restait dépendant de l'achat...

Michelin, le leader mondial du pneumatique et son célèbre guide rouge

À l'occasion de l'exposition universelle de 1900 André et Edouard Michelin ont lancé leur premier guide, offert pour l'achat de pneumatiques. Ce dernier fournissait quelques informations pratiques comme les listes des garagistes et des médecins, le plan de certaines villes et des curiosités à voir. Un contenu sommaire mais bien pratique à l'époque. Au fil des années le guide a diversifié ses contenus avec l'apparition des lieux gastronomiques testés et évalués. En 1905 le groupe crée les cartes routières pour les automobilistes. En 1920 il devient payant. Son succès ne s'est jamais démenti (30 millions d'exemplaires vendus entre 1920 et 2004) et s'est prolongé par d'autres parutions : les « étoiles de bonne table » en 1926, le *Guide régional Michelin*, ancêtre du Guide Vert des

⁸⁰ Un *soap opera* (anglicisme, parfois abrégé en *soap*) ou *roman-savon* (au Québec) est un type de feuilleton radiodiffusé ou télévisé. Cette désignation provient du fait que les premiers feuilletons radiophoniques américains étaient produits et sponsorisés par des fabricants de savons et autres produits d'hygiène comme Procter & Gamble, Colgate-Palmolive et Lever Brothers

régions de France, puis d'Europe et du reste du monde. Aujourd'hui sur le net on peut consulter le site ViaMichelin.

Le pneu, objet technologique, fonctionne en lien la route (et les lieux qu'elle traverse) et l'automobile. Michelin les met en connexion et se place ainsi en expert légitime du trajet routier et des pauses qu'il implique comme les visites, les relais, les auberges... la marque s'est dotée d'une fonction informative et culturelle en proposant ces contenus au service des automobilistes. Au-delà des pneus fabriqués et sans être un spécialiste du tourisme, elle a réussi à séduire les consommateurs qui ont donné leur confiance à ce guide... et à la marque. Aujourd'hui elle édite toujours le fameux guide dont elle revendique la paternité en l'ornant de son symbole identificatoire : le bibendum, le célèbre bonhomme Michelin. Dans cet exemple, qui remonte pourtant au début du siècle dernier, on retrouve les ingrédients d'une stratégie de Brand Content dont la pérennité est évidente.

Les expéditions de Citroën : traversée du Sahara, croisière noire, croisière jaune

André Citroën comprit très tôt l'importance de la communication. Pour mieux faire connaître sa marque, il lance sur les pistes chamelières de Tombouctou une flottille d'autochenilles en décembre 1922. L'expédition se termine avec succès en 1923 lorsque les autochenilles Citroën franchissent le Tidikelt, le Mouydir, les gorges de l'Arak, le Hoggar, le Tanezrouft et le désert soudanais avant de rallier Tombouctou sur les rives du fleuve Niger, vingt jours seulement après le départ de Touggourt. Il ouvre ainsi une ligne régulière motorisée sur le continent africain. Ensuite il finance La Croisière noire, connue également sous le nom de « Expédition Citroën Centre Afrique ». Elle se déroula du 28 octobre 1924 au 26 juin 1925, sur plus de 20 000 kilomètres. Le succès est très grand. L'expédition rapportait en effet une documentation photographique et cinématographique inédite. Tout cela fut médiatisé par des expositions et un film muet de 70'⁸¹. Du storytelling avant l'heure ! L'investissement de 100 000 livres est rapidement rentabilisé. Les retombées sont importantes. Enfin du 4 avril 1931 au 12 février 1932 il met sur pied une troisième expédition motorisée, la Croisière jaune⁸². Cette expédition épique et pleine de péripéties parcourut 30 000 km de Beyrouth à Pékin en passant par le Turkestan, le Xinjiang et le désert de Gobi. Au-delà du simple aspect publicitaire, cette épopée légendaire a une portée politique, culturelle et scientifique. Jacqueline Citroën dans sa préface de son

⁸¹ *La croisière noire*, réalisé par le cinéaste Léon Poirier qui accompagna toute l'expédition. Le film fut projeté sur les écrans français le 2 mars 1926 à l'Opéra de Paris. Bien que de nombreuses séquences soient "mises en scène", voire répétées, le film est devenu le document historique de cette aventure.

⁸² Voir articles de journaux les affiches et les photos de l'époque sur le site :

<http://www.pinterest.com/annepascale/citro%C3%ABn-les-croisi%C3%A8res-noire-jaune/>

livre⁸³ écrit que son père concevait « l'emploi de l'automobile comme moyen d'exploration à travers le monde et le rapprochement entre les peuples ». Ces odyssees illustraient « la capacité humaine à vaincre l'adversité »⁸⁴. La firme diffusait aussi l'idée qu'il revenait à la France d'apporter le progrès et la civilisation à des territoires restant à l'écart du monde civilisé, où dominent les coutumes traditionnelles africaines. Dans le contexte socio-historique qui était le sien, André Citroën transmettait ses « valeurs » patriotiques et colonialistes. Par cet exemple historique innovateur, on touche du doigt la responsabilité des marques en tant qu'agents culturels créant des contenus.

Car Citroën peut être qualifié d'agent culturel de l'époque. Il faut en effet ajouter à ces opérations aventureuses d'autres opérations de communication, comme la couverture médiatique car l'expédition est suivie quotidiennement par liaison TSF. Il y a encore les affiches, les voitures miniaturisées pour les enfants, l'affichage du nom de la marque en lettres lumineuses sur la tour Eiffel et écrit dans le ciel en fumée blanche par avion, sans oublier l'édition d'un manuel du conducteur avec les modèles Citroën. L'aviateur Lindbergh se servit de l'enseigne lumineuse Citroën de la tour Eiffel pour atterrir au Bourget, après sa traversée de l'Atlantique à bord du *Spirit of Saint Louis*. André Citroën en profita pour inviter cette star de l'époque, véritable héros national, à une réception dans ses usines au quai de Javel. Ne pourrait-on parler de marketing multi-canal, voire cross-canal avant l'heure?

Les soaps operas

Le public étant de plus en plus sollicité par la publicité, les marques ont souhaité trouver une nouvelle approche pour capter l'intérêt. En 1933, le premier feuilleton radiophonique *Ma Perkins*, sponsorisé par une des marques du groupe Procter et Gamble, Oxydol connaissait une extraordinaire audience qui ne faiblit pas : il a été suivi sur NBC de 1933 à 1949 et sur CBS de 1942 à 1960 avec un total de 7065 épisodes de 15'. Cette popularité encourage le groupe à produire et sponsoriser des soaps operas, « des mélodrames où sexe, argent et arrivisme sont les maîtres mots »⁸⁵. Ces intrigues multiples, qui se déroulent en plusieurs épisodes et dont la fin est ouverte, touchent la bonne cible : les ménagères de moins de cinquante ans, public friand de feuilletons télévisés. Alors les marques de produits d'hygiène, Procter et Gamble et le lessivier Unilever, se sont mises à rivaliser d'idées pour le plus grand plaisir des spectateurs ou plutôt spectatrices. Procter et Gamble Productions a créé plus de 20 soap operas, 50 films télévisés et mini-séries ainsi que de nombreux programmes de variété. Deux de ces

⁸³ Préface à *Les Croisières automobiles*, Krishna RENOU Paris, Le Livre de Paris, 1988.

⁸⁴ J. Reynolds (2006), *Une odyssee vers l'orient*, p. 126

⁸⁵ Martin Winckler, Christophe Petit, *Les séries télé*, 1999, p. 390

productions ont particulièrement marqué le paysage audiovisuel: *As The World Turns* et *Guiding Light* qui s'est arrêté en septembre 2009 après 72 ans d'existence, détenant le record au Guinness World Record de l'émission qui a le plus duré à la télévision. Elle avait été partiellement diffusée en France sur TF1 puis France 3 sous le titre *Les Vertiges de la passion*. En 2009 Procter abandonne le soap opéra dont le public finit par se lasser pour s'associer en 2010 au supermarché Wal-Mart et coproduire le Family Night Movie. Cette initiative est un succès avec quatre films, *Secrets of the Mountain*, *The Jensen Project*, *Truth Be Told*, et *A Walk in My Shoes* qui ont attiré une audience de 16 millions de foyers. Si P&G a été novateur dès 1933, « cette volonté de faire vivre les marques » et de faire des actions de communication innovantes semble se continuer. Pampers, marque de couche-culotte appartenant à Procter & Gamble, n'a-t-il pas reçu le « Grand Prix du Brand Content » 2012 pour sa mini-série *Baby Boom*, réalisée en partenariat avec TF1 & Starcom.

Nous constatons encore une fois avec les soaps opéras que produire du contenu est loin d'être une activité récente des marques.

Benetton : ses campagnes publicitaires et son magazine

En 1983 la rencontre entre Luciano Benetton, le président du groupe Benetton, et le photographe Oliviero Toscani renouvelle la communication de cette entreprise familiale de Trévise, en Italie, fondée en 1965 et spécialisée dans la mode et les vêtements.

Après des années de campagnes traditionnelles, Luciano Benetton avec la collaboration de Toscani décide de privilégier le message au produit et d'exposer, sur des panneaux ou dans la presse, des photographies potentiellement choquantes seulement accompagnée du logotype et éventuellement d'un slogan, sans commentaire ni légende. Le choc visuel, souvent dérangeant, vise à susciter la prise de conscience sociale et transmettre des messages. Le produit lui-même finit par disparaître dans le visuel des campagnes, l'identité de Benetton se suffisant à elle-même. La marque est associée non à un produit, mais à des valeurs.

Les premières campagnes⁸⁶ valorisent la différence par les couleurs avec le slogan « Tutti i colori del mondo » et des photos d'enfants de toutes les races. Benetton signifie ainsi son attachement à la pluralité ethnique : l'entente est possible au-delà des différences. De plus en plus engagé, il dénonce les conflits basés sur les différences. Les images mettent en scène des oppositions, politique, raciale, religieuse, sociale, morale, par exemple une main blanche et une main noire menottées ensemble ou l'Israélite et le Palestinien côte à côte.

⁸⁶ Voir en annexe 12 les affiches citées.

L'aspect provocant de certaines images ne manque pas de soulever des critiques, par exemple en Italie, où l'affiche du prêtre embrassant une nonne fut interdite. Le nom de la marque devient *United Colors of Benetton* par référence aux *United States of America*.

A partir de 1992, les publicités Benetton s'orientent plus encore vers l'actualité. Toscani veut montrer la violence, le crime, la maladie, la guerre, les catastrophes naturelles à travers des clichés hyperréalistes de reporters photographes. En 1993 les campagnes d'affichage mobilisent contre le sida et contre l'exclusion des malades. Certaines photos de ce cycle font scandale en particulier la photo de David Kirby, victime du SIDA sur son lit de mort avec sa famille. En 1994, ce sont les vêtements ensanglantés d'un soldat bosniaque, Marinko Gragro, qui sont présentés sur une affiche. Puis ce sera la lutte contre la faim dans le monde avec des photos chocs, par exemple une main d'enfant portant quelques pauvres grains de riz symbolisant son apport en nourriture quotidien. En 1998, à l'occasion des cinquante ans de la Déclaration Universelle des Droits de l'Homme, Benetton fait des campagnes-portraits pour promouvoir la libre circulation et le droit des exilés à revenir sur leurs terres. Les affiches deviennent quasiment des photoreportages. Les actions ont la caution d'associations : la Croix Rouge, Caritas ou Croissant Rouge.

De cette façon Benetton détruit les processus de la publicité traditionnelle, qui n'associe jamais une image négative à un produit, et lie ses campagnes à l'actualité, non sans provoquer des controverses. On pense aux réactions virulentes suscitées par les campagnes « Regarder la mort en face » contre la peine de mort en 2000 avec des photos de condamnés à mort, ou « Unhate » contre la haine en 2011 avec des photos montages où des dirigeants politiques et religieux s'embrassent.

Parallèlement, au début des années 1990, Benetton a lancé un magazine trimestriel qui est produit au centre de recherche Fabrica⁸⁷. Son titre *Colors* rappelle discrètement *Colors of Benetton*. La ligne éditoriale est construite autour des mêmes sujets que ceux des différentes campagnes d'affichage : lutte contre le sida, contre le racisme ou encore quête de la paix dans le monde. La marque continue à s'engager dans des sujets graves, contre les fléaux mondiaux, pour l'ouverture et la tolérance. Elle se fait journalisme d'investigation avec des articles bien approfondis accompagnés d'images fortes. Sa culture engagée la rend légitime et crédible dans l'édition de tels contenus. D'ailleurs le magazine connaît un franc succès. Son discours militant a su séduire le monde entier avec une diffusion dans plus de 40 pays. Les lecteurs sont d'autant plus séduits que la

⁸⁷ "Laboratoire de recherches en communication" destiné à promouvoir les jeunes talents du cinéma, du graphisme et des nouveaux médias, installé à Trévise, en Italie et financé par le Groupe Benetton.

griffe commerciale Benetton est mise en retrait. Seules les pages centrales et quelques logos l'évoquent.

Benetton est sorti depuis longtemps, depuis 1984, du cadre publicitaire conventionnel et fait depuis plus de vingt ans du brand content, produisant des œuvres photographiques et éditant du print qui transmet sa culture et non une information sur les objets que l'entreprise fabrique.

Leroy Merlin « côté de chez vous » (1997)

Née en France en 1923, l'entreprise familiale, appelée aujourd'hui Leroy Merlin, a pris son essor international dans les années 80. Elle est devenue une enseigne de grande distribution française spécialisée dans la construction, le bricolage et le jardinage, comptant plus de 100 magasins. En 1997, elle lance un consumers magazine⁸⁸ bimestriel, « Maisons en Vie ». Il était distribué gratuitement aux porteurs de la carte Leroy-Merlin et mis en vente au prix de 10 francs pour tous les clients de l'enseigne. L'initiative est un succès. Les porteurs de carte sont satisfaits et plus de 30 000 clients achètent le magazine. « Maisons en Vie » change de nom et devient « Du côté de chez vous ». Après un temps de vente en kiosque, il est aujourd'hui diffusé par le réseau des magasins de l'enseigne, vendu à 2€50 et offert à plus de 500 000 exemplaires aux porteurs de la carte. Il propose à la fois un service informatif, avec des explications techniques, et une part de rêve, avec de beaux habitats que proposent les magazines de décoration spécialisés. Dans ce magazine la part publicitaire est discrète, la marque apparaît peu. Dès sa création il a été novateur, en conjuguant le « faire » et le « rêver », en alliant le bricolage et le haut de gamme. Le slogan est clair : « Les envies prennent vie ». Le contenu est très fourni avec plusieurs rubriques sur les tendances, le design, l'architecture, la décoration, ainsi que des articles pratiques sur l'aménagement de la maison. Les produits sont mis en scène, ce qui évite l'aspect catalogue. Proche des attentes et des préoccupations des consommateurs, ce journal de la marque, conçu et réalisé par Textuel La Mine⁸⁹, est un véritable outil de fidélisation. Il récompense la fidélité puisqu'il est offert aux titulaires de la carte du magasin.

Aujourd'hui, l'innovation se situe du côté de l'internet. Aussi en 2009 Leroy Merlin, a lancé le site Internet www.ducotedechezvous.com. Ce site fait écho à la

⁸⁸ Le magazine d'entreprise (ou consumers magazine) destiné aux consommateurs date du début du siècle aux États-Unis. En 1930, le groupe de distribution new-yorkais Woolworth distribuait à ses fidèles clients une publication tirée à plus de 5.381.000 exemplaires. Voir le site <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Direct/Article/LE-CONSUMER-MAGAZINE-A-L-ERE-DU-SUR-MESURE-43058-1.htm>

⁸⁹ Textuel La Mine est une agence de contenus pluri-média créée en 1997. En 2003, La Mine se rattache à l'agence Textuel qui en 2007, co-fonde un nouvel ensemble : BDDP Unlimited, dont le rôle est de produire des idées, des médias et des contenus on et off-line. L'agence fait partie du 3eme groupe de communication en France : TBWA\France et elle s'appuie à l'international sur les compétences et ressources de TBWA\Worldwide

« vision » de l'habitat et du « bien-être chez soi » inscrits dans le magazine. Il permet aussi de re-visionner plus de trois cents visites de maison issues des programmes courts du même nom (diffusés sur TF1 depuis une dizaine d'années). Ce consumer magazine, à la fois sous format papier et en version digitale, offre au client un contenu de qualité, légitimé par l'expertise de la marque. Si aujourd'hui il est présenté en duo print-Web pour s'adapter à l'évolution des technologies, on peut dire que Leroy Merlin fait ce qu'on appelle maintenant « brand content » depuis plus de quinze ans !

On constate que les marques Poulain, Procter & Gamble, Michelin, Citroën, Benetton, Leroy Merlin ont fait du brand content sans le savoir. On pourrait dire que le concept préexiste au nom. Alors oui, le brand content est vieux comme le monde, ou plutôt vieux comme la libre concurrence entre marques. Car celles-ci ont compris depuis longtemps que pour susciter la préférence il faut créer du lien, renforcer la proximité avec le client, pérenniser la relation avec lui, en proposant des contenus et des opérations sous multiples formes. Et nous avons choisi ces exemples-là, mais il y en a d'autres sans doute comme le Guinness Book of Records paru pour la première fois en 1955, le film d'Apple *Think different* de 1997 diffusé en espaces publicitaires traditionnels, ou les 98 épisodes de la série The Transformers de 1984 à 1987 d'Hasbro pour vendre ses petites voitures qui se transforment en robots...

La nouveauté du concept s'avère donc contestable, d'ailleurs beaucoup de professionnels la contestent.

Remise en question de la nouveauté du concept brand content

Il y a une remarque récurrente des professionnels interrogés à propos du brand content que nous n'avons pas encore signalée : le brand content existe depuis longtemps. Nous notons ici quelques formulations qui expriment ce point de vue. Certaines sont citées par *Stratégies.fr* du 31-08-2012⁹⁰. Olivier Breton⁹¹ souligne que le contenu de marque était «une aventure commencée depuis longtemps (...) que l'avènement des technologies avait seulement rendu visible ». Philippe Masseur⁹², lui, affirme «Le Brand Content est vieux comme le monde [...] Il semblerait que, porté

⁹⁰ <http://www.strategies.fr/etudes-tendances/dossiers/194773/193535W/brand-content-dix-experts-donnent-les-clefs.html>

⁹¹ Olivier Breton préside depuis quatre ans All Contents, agence de communication spécialisée dans la création de contenus plurimédias du groupe Médiagérance. Issu de l'édition, il est également écrivain et journaliste et directeur de la publication du magazine *Paris-Berlin*. Il a quitté Publicis en 2006, après avoir présidé Pléiades, Publicis Consultants et Verbe.

⁹² Philippe Masseur a rejoint la direction de l'agence éditoriale Verbe (Publicis Consultant) il y a bientôt trois ans pour la «digitaliser». Précédemment il était directeur associé de Digitas France.

par l'effet du digital, il revienne aujourd'hui à la mode». Thomas Jamet disait dans une interview du 2 avril 2014⁹³ : « Travailler avec des artistes, développer une dimension qu'on appelle aujourd'hui *entertainment* est aussi vieux que la pub ».

Dans les entretiens que l'on nous accordés, nous retrouvons la même idée. Benjamin Richard dit à ce propos⁹⁴ : « En fait depuis que la réclame a été inventée, [le brand content] a toujours existé sauf qu'aujourd'hui on s'est dit, tiens c'est peut être sympa commercialement : on va faire du brand content, c'est une expertise de plus pour les agences, ça donne des moyens de gagner plus d'argent... ». Laurent Amiot va dans le même sens lorsqu'il souligne que le consommateur « empowered » existe depuis longtemps. En fait ce pouvoir du consommateur existe depuis cinquante ans, depuis qu'existe la concurrence commerciale, depuis qu'une marque a dû se faire préférer à une autre. « Alors on a commencé à dire que, derrière le produit, il y a la boîte qui le fabrique et si la boîte qui le fabrique est sympa avec ses collaborateurs, si la boîte qui le fabrique participe à la cité, cela va générer un capital sympathie ; alors les gens vont choisir plus le produit B que le produit A parce que la boîte derrière est plus vertueuse. Voilà. C'était ça le brand content, c'était de nourrir, au-delà de l'attribut même du produit, l'image environnante. »⁹⁵

On le voit, ces propos se rejoignent sur l'idée que le contenu de marque n'est pas un phénomène nouveau. Depuis plus d'un siècle, des marques produisaient déjà du contenu. Le brand content a simplement connu un formidable élan grâce à l'explosion du digital et des réseaux sociaux.

Faire désirer, une affaire « vieille comme le monde ». Le storytelling machine à créer du désir

Ainsi depuis longtemps, Les marques ont cherché à dépasser la simple exposition du produit à vendre. Car il ne faut pas confondre objet du besoin et objet du désir. Souvent c'est l'objet du désir qui devient l'objet du besoin, en particulier nos sociétés consuméristes. Si l'on écoute le philosophe Spinoza⁹⁶, le désir est le moteur principal de l'homme : « Ce n'est pas parce qu'une chose est bonne que nous la désirons, c'est parce que nous la désirons que nous la jugeons bonne ». Pour lui, nous ne désirons pas une chose parce que nous la jugeons bonne, contrairement à ce que pensait Aristote⁹⁷. L'important n'est pas l'objet du désir, mais l'aspect subjectif du désir qui fait de moi un sujet. La multiplication des produits sur le marché rend la question du

⁹³ Voir sur <http://iletaitunepub.fr/2014/04/02/interview-thomas-jamet-president-lagence-moxie/>

⁹⁴ Voir Annexe 2 : entretien avec Benjamin Richard

⁹⁵ Voir Annexe 1 : entretien avec Laurent Amiot

⁹⁶ Baruch Spinoza (1632-1677) philosophe hollandais in *Éthique* (partie III)

⁹⁷ Philosophe grec du IV^e siècle avant notre ère dans l'*Éthique à Nicomaque*

« comment provoquer et prolonger le désir de... » essentielle. La réponse à cette question évolue. Si le principe de création du désir est toujours le même, évidemment les stratégies pour le créer dépendent du contexte et de l'évolution des moyens de communication. D'après Deleuze⁹⁸, ce désir n'est pas seulement individuel, mais qu'il s'agit aussi d'une force collective en action dans la société. On ne désire pas un objet mais tout un univers au sein duquel il se place. C'est ce fonctionnement qui pousse les firmes à ne pas mettre en avant le seul produit à vendre, mais à véhiculer et à construire un ensemble avec des valeurs et des symboles, ainsi que des récits qui font écho à la sensibilité de leur public et le rendent réceptif. Car faire désirer c'est aussi raconter un univers, c'est aussi faire ce storytelling que nous avons défini plus haut. Ce n'est pas le discours raisonnable, le logos, qui va faire désirer l'objet, c'est l'histoire racontant la marque, le mythe, qui va faire désirer l'univers de la marque qui, accessoirement, le fabrique et le produit. Nous avons évoqué, dans la première partie, un consommateur en quête de récits remplaçant les grands récits fondateurs. Dans un tel contexte la narration est un enjeu d'importance pour les marques.⁹⁹ Car c'est leur capacité à raconter qui va les rendre attrayantes, renforcer leur impact, donc leurs ventes. Quelle est l'histoire qui va plaire aux potentiels consommateurs ? Pourquoi cette histoire est-elle susceptible de les intéresser et de parler à leur sensibilité ou à leur imaginaire ? Pourquoi vont-ils se projeter dans cette histoire ? Une marque vend plus qu'un produit, elle vend un univers, destiné à dire ses valeurs. Les marques se doivent de « réenchanter » le monde.

Ce mécanisme du désir, sur lequel les philosophes réfléchissent depuis l'Antiquité, est intemporel. Certaines marques l'ont exploité depuis longtemps, nous l'avons vu à travers les exemples historiques. Depuis longtemps elles ont créé des contenus au sens large, éditoriaux ou non, pour créer du lien, intéresser, distraire, amuser et faire rêver. Bref, elles ont fait ce qu'on peut appeler aujourd'hui du mot à la mode « brand content ». Les dires de professionnels que nous avons cités confirment que cette façon de communiquer n'a rien de nouveau. Et l'on pourrait rapporter ici la boutade de Jon Steinberg¹⁰⁰, lui-même : « Le brand content existe depuis longtemps. C'est pour cela qu'il ne vieillira pas ». Mais en même temps il affirme qu'à brève échéance le brand content sera la seule forme de publicité¹⁰¹. Alors les marques vont-elles orienter exclusivement leur stratégie vers l'édition et la diffusion de contenus par le canal du Web 2.0 et du digital ?

⁹⁸ Philosophe français (1925-1995) dans *Le Désir*

⁹⁹ Benjamin Richard dit lui-même que cette idée est le « fil rouge » de l'ouvrage pour lequel il a collaboré avec Thomas Jamet : *Les nouveaux défis du Brand Content : Au-delà du contenu de marque* Voir l'annexe 2 : entretien avec Benjamin Richard.

¹⁰⁰ Président et chef de l'exploitation de BuzzFeed, média internet et site d'information

¹⁰¹ Voir http://www.lemonde.fr/actualite-medias/article/2013/07/05/quand-les-medias-jouent-aux-agences-de-pub_3443029_3236.html

B) Le brand content ne peut pas exister comme une stratégie de communication isolée

Évidemment les avis divergent et sont orientés en fonction du statut et des intérêts de ceux qui les émettent. Les agences média, les agences de pub, les instituts d'études marketing n'ont pas la même fonction donc pas la même approche de la communication. Certains sont des fervents du « tout digital », d'autres moins...

Démystifier le « tout digital »

Un consommateur Web 2.0 fantasmé

Un consommateur faisant usage des nouvelles techniques, qui aurait le pouvoir sur la communication, qui serait hyper connecté, « empowered, multi-device, formidablement 2.0 », voilà le stéréotype du consommateur actuel. Peut-être est-il un peu fantasmé par un communicant lui-même formidablement 2.0 ? Pour apprécier l'écart de l'utilisation des médias digitaux entre un communicant et un individu « ordinaire », nous pourrions reprendre les pourcentages cités par Vincent Balusseau¹⁰² : 92% des communicants utilisent des applications mobiles, contre 25% pour les consommateurs « ordinaires ». Or pour les marques, à vocation globale ou à vocation locale, le public est multiple, comme nous l'avons dit, différent selon les classes générationnelles, les classes sociales, les lieux de vie. Ce public multiple ne correspond pas toujours au profil idéalisé du consommateur 2.0. La consommation média n'est pas toujours aussi sur-connectée. Il faut prendre en compte le réel, « l'hic et nunc ». Les gens continuent à lire, écouter la radio, regarder la télé de façon massive; tous ne sont pas hyperactifs sur les réseaux sociaux. La règle des 90/10/1¹⁰³ reste d'actualité. Il ne faut pas oublier que la télévision, considérée comme le média passif par excellence, reste le média favori de madame Michu et de monsieur Tout-le-Monde. La radio reste aussi un média « chaud », de proximité, particulièrement adapté à certaines campagnes du style « trois poulets pour le prix d'un », selon l'expression de Benjamin Richard qui ajoute « le 30' fera encore son job ! »¹⁰⁴. Lorsqu'on annonce la disparition de la publicité traditionnelle et la mort du 30 secondes à brève échéance, on occulte le fait que utilisation du digital n'est ni systématique ni majoritaire, même si la technologie portable, smartphones et

¹⁰² In *Les nouveaux défis du BRAND CONTENT* de Thomas Jamet avec la collaboration de Benjamin Richard édition Pearson, page 94

¹⁰³ Voir annexe 5 « La règle des 90-10-1 »

¹⁰⁴ Voir annexe 2 : entretien avec Benjamin Richard

tablettes, en grand développement, tend à modifier la consommation média des gens.

D'ailleurs beaucoup de marques, même celles dont la notoriété n'est plus à faire, le savent et investissent encore beaucoup dans les médias traditionnels. Les exemples ne manquent pas ! Par exemple Apple, marque par essence très digitale, a commandé à l'agence TBWA quatre films publicitaires, très classiques, de trente secondes pour le lancement de l'iPhone 5¹⁰⁵.

Les marques connaissent la nécessité du paid, savent que les supports traditionnels, en particulier la télévision, restent très efficaces pour toucher rapidement un large public. Les statistiques le confirment.

Idées préconçues et statistiques

TNS Sofres a réalisé et publié le 17 janvier 2014 la première étude Brand Experience Monitor en France. Cette étude remet en question les idées préconçues sur les points de contact¹⁰⁶ et leur influence. Six grandes familles de points de contact ont été observées : les médias, le digital, l'indirect¹⁰⁷, le one to one¹⁰⁸, le point de vente ou de consommation et le sponsoring, et cela sur quatre groupes d'âge. L'enquête a eu pour but de répondre à trois questions. Les jeunes sont-ils plus influencés par le digital ? Ne sont-ils plus influencés par le paid média ? L'influence du point de vente augmente-t-il avec l'âge ? La conclusion de l'étude est que, malgré la modification des comportements amenée par le digital, les canaux traditionnels, n'ont pas perdu de leur influence auprès des consommateurs. Le paid media assure encore la moitié des contacts influents avec les consommateurs, tous secteurs confondus. Le point de vente représente la famille de points de contact la plus influente. Gagner du earned média est essentiel pour une marque, mais pour le générer il faut investir dans le paid et le owned dans une logique de cohérence. Un media ne chasse pas l'autre. Cela est vrai pour toutes les générations.

On peut faire donc ce constat intéressant¹⁰⁹ : si l'influence du earned média augmente forcément avec le développement de la technique digitale¹¹⁰, celle du paid n'a pas baissé. Et

¹⁰⁵ <http://www.ozap.com/actu/pub-apple-lance-une-campagne-tele-pour-promouvoir-l-iphone-5/443160>

¹⁰⁶ Voir annexe 6 « Points de contact et générations : un média ne chasse pas l'autre » source TNS SOFRES 17-1-2014.

¹⁰⁷ recommandation de l'entourage, articles de journalistes, classements indépendants...

¹⁰⁸ service client, courrier adressé, programme de fidélité...

¹⁰⁹ Voir le message du 15 octobre 2013 de Valérie Morrison, managing Director Expertise Brand & Communication à propos du lancement du premier classement Brand XP en France (en partenariat avec Integration marketing & communication) pour étudier l'efficacité des stratégies mises en place par les annonceurs. <http://www.laposte.fr/lehub/Points-de-contact-la-Generation-Y>

¹¹⁰ Voir en annexe 7 l'étude Media In Life mesure la place des médias et des loisirs numériques dans la vie quotidienne des Français et permet de suivre l'évolution de ces pratiques

lorsque les marques ont beaucoup de earned, c'est parce qu'elles investissent dans le paid et le owned, parce qu'elles envoient des messages pertinents par ces canaux. Et évidemment les marques qui savent générer beaucoup d'interaction et de contacts influents avec les consommateurs, doivent ensuite avoir la capacité de les transformer en parts de marché. Dans ces conditions est-il pertinent d'opposer le brand content interactif et la publicité classique, en particulier à la télévision ? Est-il pertinent de faire de ce brand content un « nouveau » silo, un « nouveau » canal ghettoïisé ? Est-il pertinent d'envoyer aux oubliettes les médias traditionnels¹¹¹ et le paid media ? C'est pourtant ce que faisait en 2012 Jo Wilkins, co-fondateur de l'agence de communication Naked en déclarant : « In two years time there will be no paid-for advertising industry ».

Incontournables médias traditionnels

La stérile querelle de l'ancien et du moderne

Il semble peu pertinent d'opposer systématiquement les techniques traditionnelles de communication, la publicité en particulier, et le contenu de marque. La phrase de Benjamin Richard « Le brand content, c'est de la pub qui ne dit pas son nom »¹¹² met bien en évidence que la frontière entre « brand content » et « non brand content » est loin d'être évidente. En effet il est difficile, lorsqu'on regarde certaines campagnes d'opposer la publicité des marques et le contenu des marques. Sur le canal classique de la télévision, il y a des messages publicitaires riches en contenu de marque.

Examinons quelques exemples. Pendant la coupe du monde de football, au moment de grande audience, les téléspectateurs ont pu voir un spot de 60' d'Apple¹¹³, vantant les mérites de l'iPhone 5s, véritable coach sportif pour la natation, la course à pied, l'escalade, la gymnastique, la danse, le golf, la musculation, le foot grâce aux applications qui mesurent les efforts. Le message "You're more powerful than you think" est accompagné d'une chanson « Touch down, Every morning, Ten times ! » que le président Kennedy avait commandée pour lutter contre l'obésité. Le message est clair : « Apple et son iPhone 5s vous aident à être bien dans votre corps ».

La pub Lacoste 2014 de 59' « *Life is a Beautiful sport* »¹¹⁴ veut exprimer l'esprit Lacoste : la vie est un magnifique défi permanent. Dans un cadre entre onirisme et réalité urbaine, le film raconte un premier baiser en le mettant en parallèle avec un grand saut dans le vide. La bande son, la chanson du groupe Disclosure

¹¹¹ Presse, TV, Affichage, Radio, Cinéma. Internet a été longtemps le 6^e média.

¹¹² Voir annexe 2 : entretien avec Benjamin Richard

¹¹³ <http://www.chartsinfrance.net/actualite/news-92697.html>

¹¹⁴ <http://lareclame.fr/70428+lacoste+saut>

de « You & me » chantée par Eliza Doolittle et remixée par Flume, intensifie et dramatise les séquences alternées. Le contenu de cette pub traditionnelle fait du storytelling suscitant l'émotion, permettant l'identification.

Le spot publicitaire d'Apple donné en premier exemple est certes construit de façon à montrer après chacune des courtes séquences sportives comment on peut utiliser le produit, comme une sorte de mode d'emploi. La pub se termine avec slogan et le logo de la pomme. Le deuxième, celui de Lacoste, est très discret sur le produit ; on aperçoit furtivement le crocodile du tee-shirt au détour d'une image et une inscription termine le spot avec le slogan et le nom de la marque. On pourrait dire que ces deux pubs sont des contenus éditoriaux, dans un support et un format traditionnel. Elles ne demandent pas au consommateur d'être connecté, tout en répondant aux impératifs du brand content : elles « ne cherchent pas seulement à véhiculer un message, mais apportent un bénéfice », « pas focalisées sur le produit... mais les resituent dans un ensemble culturel », et « dépassent la relation commerciale en s'adressant au spectateur non pas comme un acheteur potentiel, mais aussi comme un membre du public »¹¹⁵.

Autre exemple significatif : le film de Cartier, *L'Odyssee*¹¹⁶. En 2012 la marque a acheté un tunnel publicitaire de 3'30 avant une série télévisée populaire. Le film, signé Marcel et Publicis 133 et réalisé par Bruno Aveillan, raconte l'épopée fantastique et onirique d'une vraie panthère, son icône emblématique. On y voit l'animal souple et puissant traverser le monde et l'histoire dans de fabuleux paysages avant de revenir dans la luxueuse demeure parisienne de sa maîtresse. La bande son est une musique majestueuse, composition originale du compositeur français Pierre Adenot. « Une histoire qui va au-delà du produit » comme le dit Sébastien Vacherot, coprésident de Publicis 133 en charge de la création. Le film, ciselé comme un bijou Cartier, est conçu pour faire ressentir la marque et non pour exposer un produit, même si les plus belles créations du joaillier (bague Trinity, montre Tank et Santos, bracelet Love, collection Tutti Frutti, bestiaire exotique) apparaissent au cours du scénario. Bilan trois mois après : 160 millions de téléspectateurs uniques dans le monde, 1 milliard d'impressions en display, 15 millions de vues sur You Tube, +50% de fans sur Facebook en deux semaines et des centaines de retombées presse élogieuses...¹¹⁷ On le voit, même si l'attention du téléspectateur pour la publicité est passive et distraite, la créativité de *L'Odyssee* a été suffisamment puissante

¹¹⁵ *Brand content. Comment les marques se transforment en médias* Daniel Bô et Mathieu Guével, aux éditions Dunod, octobre 2009, page 5

¹¹⁶ <http://www.odyssee.cartier.fr/index.php>

¹¹⁷ Information traitée dans *Stratégies Magazine* n°1691 <http://www.strategies.fr/grands-prix/246/grand-prix-strategies-amaury-medias-du-luxe-0/le-laureat/194954W/cartier-l-odyssee-fantastique.html>

pour engager émotionnellement ce public. « Une publicité émotionnelle nous engage, c'est-à-dire active nos émotions, à un niveau d'attention réduit ». ¹¹⁸

L'importance des retombées obtenues par Cartier grâce à son film publicitaire montre que les publicités télé génèrent du trafic sur le web. Outre les spots télévisés, il est indispensable que les acheteurs potentiels soient exposés aux communications des marques de façon suffisante, par les affiches, dans les journaux, à la radio, en display sur Internet... Un paid media, qui touche de façon massive et sur cible très large, va nourrir le owned media et enrichir le earned media d'une marque. Cet earned amplifie forcément le message de façon positive, s'il est stratégiquement bien géré bien sûr, car si la stratégie ne fonctionne pas, il peut l'amplifier de façon négative devenant un « bad buzz »... Une bonne stratégie se doit d'activer ce cercle vertueux, celui du POE ¹¹⁹. Ce n'est plus la séparation traditionnelle entre below the line ¹²⁰ et above the line ¹²¹ qui est pertinente mais la classification POE.

Pour un nouveau fonctionnement des agences de communication

La spécialisation « tout brand content » est donc une erreur. Faire de la publicité pour le brand content comme pour un produit à vendre est une erreur. Opposer les médias entre eux est une erreur. Bien sûr les agences média vantent le brand content, puisqu'elles elles vendent des opérations spéciales et des formats particuliers, les agences de pub vendent de l'histoire, les instituts d'étude vendent de l'étude. Mais si l'on « prend de la hauteur », comme dit Benjamin Richard, « ça reste de la pub, ça reste de l'idée, ça reste de la créa ». Une stratégie doit être intégrée et dosée pour être efficace. La prolifération des contenus, gratuits pour les récepteurs, mais dont la création représente un coût élevé pour les émetteurs, s'avère néfaste ainsi que la saturation des consommateurs. La surconsommation de communication est contre-performante.

Bien cibler l'identité de la marque et les valeurs qu'elle incarne, puis jouer sur la complémentarité de plusieurs médias est l'enjeu de toute communication. Le cross-media ¹²² est d'actualité. L'objectif est de « réunir éditorial et publicitaire.

¹¹⁸ Propos de Vincent Balusseau dans *Les nouveaux défis du brand content. Au-delà du contenu de marque*. Thomas Jamet avec la contribution de Benjamin Richard, chez Pearson, mai 2013, page 101

¹¹⁹ POE : Paid Owned Earned media: Paid (exposition publicitaire traditionnelle), Owned (ensemble de points de contact offline ou online : site, blog, facebook, compte Twitter, événements, coupons de la marque... appartenant à la marque) & Earned (masse d'info créée et partagée par utilisateurs : avis, articles, commentaires sur blog, packaging, likes, tweets...)

¹²⁰ en dessous de la ligne : investissements hors média

¹²¹ au-dessus de la ligne : investissements dans les 5 médias traditionnels

¹²² Cross-media : pratique publicitaire et marketing qui consiste à utiliser plusieurs médias pour une campagne. L'objectif d'une campagne cross média est de jouer sur la complémentarité entre les différents médias utilisés (source : glossaire marketing <http://www.definitions-marketing.com/>)

Idéalement tout est intégré, on ne fait pas que de la télé, pas que du print, pas que de la presse, on fait un truc intégré, cohérent »¹²³. Avec les nouveaux moyens de communication et la multiplication des canaux, le paysage média est une jungle et l'audience vit à l'époque de l'ATAWAD (Any Time, Any Where, Any Device). Pour réussir dans ce contexte, il est nécessaire de choisir les bons points de contact, de tenir compte de leur spécificité, de les mettre en cohérence et de s'intégrer dans cet espace pour proposer au public ce qui va l'intéresser. Autrement dit : le bon message au bon endroit, au bon moment. Il y a nécessité de qualité et de cohérence.

Il n'est donc pas pertinent de créer des agences de brand content. Multiplier les silos, c'est perdre du temps puisque les contenus doivent être reliés pour une communication cohérente qui évite les « coups de buzz » éphémères. Comme le dit Marianne Siproudhis, d'Amaury Médias « One Shot ça veut dire never shot again ». En parodiant la formule « synesthésie sociétale » de Michel Maffesoli, on pourrait parler de « synesthésie communicationnelle ».

Aujourd'hui avec les nouveaux moyens technologiques, la multiplication des canaux, les contenus évoluent certes. Laurent Amiot nous a d'ailleurs dit dans son entretien : « On a besoin de scénaristes, de gens qui peuvent écrire des web-séries, parce que quand je travaille sur des web-séries, je vais travailler avec des boîtes de prod ou des indépendants. On a besoin de plus en plus de ça ». À l'intérieur d'une même boîte le but c'est de faire travailler en harmonie les divers services pour répondre aux appels d'offre grâce à des opérations variées, y compris publicitaires. Le brand content n'est pas qu'un moyen, c'est une stratégie véritable à intégrer dans une stratégie de l'ensemble des moyens. Ce n'est ni un coup tactique, ni un pur exercice créatif. C'est pourquoi « le brand content va être de plus en plus intégré dans toutes les stratégies de communication »¹²⁴. Ce n'est pas « la cerise sur le gâteau »¹²⁵ selon l'image employé par Thomas Jamet. Le travail des agences évolue, elles doivent s'adapter à de nouvelles productions, maîtriser un nouveau timing et de nouvelles expertises. On peut présager qu'à terme la tendance sera une hybridation entre agence médias et agences création, donc « des agences intégrées, capables de tout piloter »¹²⁶.

Le brand content intégré dans une stratégie globale amène alors à poser la question de la culture de marque.

¹²³ Voir en annexes l'entretien avec Benjamin Richard

¹²⁴ *Ibidem*

¹²⁵ Thomas Jamet in <http://mcetv.fr/mon-mag-campus/0205-darketing-saison-5-episode-3-thomas-jamet-decrit-nouveaux-fronts-brand-content/>

¹²⁶ *Les nouveaux défis du brand content. Au-delà du contenu de marque*. Thomas Jamet avec la contribution de Benjamin Richard, chez Pearson, mai 2013, page 172

La brand culture : « une approche holistique de la marque »

À la question : « qu'est-ce qu'une marque ? » Jean-Noël Kapferer¹²⁷ répond : « un nom et un ensemble de signes qui certifient l'origine d'un produit, le différencient des produits concurrents et influencent le comportement des acheteurs en suscitant des représentations mentales et un lien émotionnel ». Ce nom et ces signes, les logotypes, qui la distinguent de manière immédiate, constituent ce que l'on appelle métaphoriquement son ADN. Les représentations et le lien émotionnel qu'elle génère chez les consommateurs évoluent avec les évolutions techniques, économiques, sociales et psychologiques. Aujourd'hui « La marque en tant que simple promesse-produit n'est plus »¹²⁸. Au-delà de la production de produits et de services, elle doit exprimer autre chose, elle doit projeter un système de valeurs inscrit dans son ADN. La marque, pour réussir sa communication, doit proposer au public, un univers particulier qui ait du sens. Pour traduire une véritable vision du monde, sans laquelle elle ne peut être légitime et pérenniser ses relations avec les consommateurs, elle doit passer du contenu à la culture de marque.

Le brand content et l'ADN de la marque

Thomas Jamet affirme que le brand content est un outil essentiel pour exprimer l'ADN d'une marque. Cette métaphore induit que la marque, telle un être vivant, possède un patrimoine génétique, transmis par son fondateur, souvent un personnage charismatique. Ce « profil identitaire », elle l'acquiert à sa création. Conjointement le contexte dans lequel elle est née et elle évolue façonne sa singularité identitaire. « L'origine d'une marque est déterminée par une convergence entre ses fondateurs et l'histoire », selon Patrick Mathieu¹²⁹. L'histoire de *L'Oréal* est un exemple de cette convergence. La fondation de la marque coïncida avec les évolutions techniques et sociopolitiques de l'époque, au tournant des XIX^e et XX^e siècles. Or à cette époque le tabou social et religieux de la coloration des cheveux disparaissait et le progrès technique permettait la production de colorants chimiques inoffensifs pour la santé. Ces facteurs rencontrèrent la personnalité créative de Schueller, entrepreneur libéral qui prônait la santé et la beauté du corps, du corps féminin en particulier. C'est ainsi qu'est née la marque *L'Oréal* dont les valeurs furent alors diffusées par un

¹²⁷ Jean-Noël Kapferer, professeur à HEC, théoricien et stratège français des marques.

¹²⁸ *Ré-inventer les marques, la fin des marques telles que nous les connaissons*, Jean-Noël Kapferer, éditions Eyrolles, 3 janvier 2013 <http://video.iseg.fr/media-darketing-s04e06-re-inventer-les-marques-avec-jean-noel-kapferer-1390.html>

¹²⁹ Président & founder chez Patrick Mathieu Conseil. Consultant en stratégie identitaire. Les citations sont tirées de l'ouvrage *Brand Culture*, éditions Dunod

magazine *Votre Beauté*. Les héritiers du fondateur ont continué à porter cette valeur initiale, la « beauté pour tous », avec des équipes de recherche et des équipes marketing à l'écoute du « mieux-être » des femmes. Le cas *L'Oréal* illustre comment une marque insère sa culture dans l'Histoire du monde, comment elle prolonge et perpétue l'identité de son fondateur.

Si une marque veut construire du contenu qui ait du sens, elle doit se positionner en fonction de ce qui touche véritablement les consommateurs de son temps. Le contenu qu'elle crée doit être à même de préserver, augmenter, pérenniser son « capital immatériel »¹³⁰. Autant de marques, autant de façons de faire du brand content : le contenu traduit leur identité, leur essence, leur ADN. Patrick Mathieu¹³¹ souligne que la mission culturelle des marques, toujours en mouvement, n'est jamais terminée. L'ADN d'une marque, inscrit dans ses origines, est tourné vers le passé. Sa culture, elle, est tournée vers l'avenir, puisqu'elle vit dans un contexte en évolution constante.

Le brand content stratégique et la culture de marque

L'étude du brand content amène donc à un autre concept, la brand culture¹³². Les marques sont déterminées par beaucoup d'éléments¹³³, et pas seulement par des contenus : l'ensemble de ces éléments constitue un tout qu'on appelle la culture de marque ou brand culture. Cet organisme vivant dont nous avons parlé à propos de l'ADN vit en interaction avec son environnement. C'est ainsi, par exemple, que Sushishop, au-delà de son ADN, a su mixer des éléments de sa culture japonaise et des éléments de la culture européenne pour devenir une marque cosmopolite tendance. En ayant recours à l'art avec la mosaïque et Arcimboldo¹³⁴, à des partenariats avec de grands chefs et des personnalités comme Kate Moss ou Kenzo, la marque a su se forger sa propre culture.

Un autre exemple est donné par Daniel Bô, celui d'Harley-Davidson¹³⁵, un vrai « phénomène culturel » : une machine qui a une forme spécifique, une façon de les conduire, une posture, un mythe, un lien avec l'histoire de l'armée

¹³⁰ Laurent Habib définit le capital immatériel d'une entreprise comme « la partie inexplicable par la réalité économique et financière » <https://www.youtube.com/watch?v=RhFCIOTTijg> à propos de son ouvrage *La force de l'immatériel pour transformer l'économie*, PUF, janvier 2012

L'image d'une marque, son nom, son capital de sympathie, sa notoriété, sa capacité à s'adapter, ses relations avec son environnement, son attractivité pour les collaborateurs... constituent son capital immatériel.

¹³¹ Consultant en stratégie identitaire

¹³² Cette théorie de la marque a été étudiée dans un livre récent : *Brand Culture, développer le potentiel culturel des marques* Daniel Bô, Matthieu Guével, Raphaël Lellouche, Dunod, avril 2013.

Voir le slideshare : <http://fr.slideshare.net/psst/paris-20-daniel-bo-les-cles-de-la-brand-culture>

¹³³ Voir en annexe 8 : le tableau « la marque, pôle de densité symbolique », extrait de l'ouvrage *brand content* de Daniel Bô.

¹³⁴ Giuseppe Arcimboldo, est un peintre milanais du XVI^e siècle, célèbre pour des portraits composés par des végétaux, des animaux ou des objets astucieusement disposés.

¹³⁵ https://www.youtube.com/watch?v=QJSyZC5Bm_g Daniel Bô y développe l'exemple Harley-Davidson.

américaine, un lien avec des œuvres d'art, par exemple le film *Easy Rider*¹³⁶. C'est une vision du monde, une véritable culture, qui est proposée avec la Harley-Davidson.

Et cette culture de marque que, depuis longtemps, l'on accorde assez spontanément aux marques de luxe, peut et doit s'étendre aux marques de grande consommation car le contexte rend indispensable cette facette culturelle. Toute marque est potentiellement « brand culturelle ». Un bon exemple est donné par les couches-culottes Pampers. La marque ne se contente plus d'offrir un produit, des couches efficaces, mais mène toutes sortes d'actions en direction des mamans et de leurs bébés. Elle se construit ainsi « une culture de plus en plus prégnante »¹³⁷.

Pour rendre pertinente et efficace la diffusion de sa culture et donner du sens à son activité commerciale, une marque va analyser les points de résonance entre ses caractéristiques culturelles et les attentes des individus auxquels elle s'adresse. Cela implique d'abord une « recherche culturelle »¹³⁸. Puis cette brand culture va être déployée de façon conjuguée à travers tous les canaux possibles : publicité et promotion, produit et emballage ou écrin, sons, parfums, goûts, textures, êtres humains, égéries et consommateurs eux-mêmes, lieux comme les flagships et les points de vente, digital, print, audiovisuel... On le voit publicité et brand content, que l'on oppose volontiers, comme nous l'avons remarqué au début de notre réflexion, deviennent des éléments stratégiques d'un système cohérent : la brand culture. Ces contenus intégrés au système culturel d'une marque sont du brand content stratégique, selon la distinction de Daniel Bô, puisque forcément en adéquation totale avec la marque et inscrit dans le long terme¹³⁹. Si on se réfère au classement d'Odilon Cabat¹⁴⁰, la singularité culturelle d'une marque se fait sur son savoir-faire (culture technique), son savoir-vivre (culture éthique) et sa vision du monde (culture philosophique). En devenant des énonciateurs culturels ou même des leaders culturels dans le contexte contemporain, les marques prennent une réelle responsabilité dans la société.

Nous avons vu comment le concept brand content a émergé et a été considéré comme la réponse à l'évolution inéluctable de la communication commerciale. Nous avons vu aussi

¹³⁶ Film américain réalisé par Dennis Hopper en 1969

¹³⁷ In *Brand culture : développer le potentiel culturel des marques* Daniel Bô et Mathieu Guével, aux éditions Dunod, avril 2013, préface de Jean-Marie Dru, président du conseil d'administration de TBWA Worldwide

¹³⁸ Voir l'article de La revue des marques n° 75, juillet 2011 par Aurélie Pichard et Daniel Bô

<http://www.prodimarques.com/documents/gratuit/75/brand-culture-recherche-culturelle.php>

¹³⁹ Voir en annexe 9 le tableau « les différents types de brand content », extrait de l'ouvrage *brand content* de Daniel Bô.

¹⁴⁰ Odilon Cabot est philosophe de formation. Consultant indépendant depuis des années pour divers cabinets d'études, annonceurs et agences de publicité, il s'est plus particulièrement intéressé aux effets des médias de communication sur les représentations ainsi qu'au symbolisme en général (intervenant à ce titre à l'Université du Symbole). Il a été professeur de sémiologie de la publicité à l'Institut des sciences politiques. Il a contribué à *Brand Culture*, l'essai de Daniel Bô, publié aux éditions Dunod.

comment il doit être lié, voire intégré, à une expression holistique des marques formant un tout culturel. Pour illustrer ces propos, nous essaierons maintenant d'appliquer nos réflexions à Nike. Comment le géant américain arrive-t-il à créer, animer, amplifier, pérenniser l'expérience utilisateur via le brand content intégré dans une stratégie globale ? Cette stratégie globale peut-elle être assimilée à une véritable culture de marque ?

III- L'exemple de NIKE : créer, animer, amplifier, pérenniser l'expérience utilisateur via le Brand Content intégré dans une stratégie globale

Fondée en 1972 l'entreprise Nike est le leader mondial de l'équipement sportif. La société est aujourd'hui dirigée par Mark Parker. En 2013, elle a réalisé un chiffre d'affaires global de 25,3 milliards de dollars et emploie plus de 41 000 personnes à travers le monde¹⁴¹.

A) Un ADN ancré dans le passé et une culture ouverte sur le présent et l'avenir

Le patrimoine génétique de Nike...

Un nom, un logo, un slogan

La marque est un nom, un logo, un slogan. Son nom «Nike» (prononciation anglaise originale [ˈnaɪ.kiː]) évoque la déesse grecque, allégorie de la victoire, ailée, mobile et rapide, il est connoté d'héroïsme épique. Le choix de ce nom fut prophétique et montre bien la détermination ambitieuse de ses créateurs. Son logo, le swoosh, a été créé en 1971 (pour 35 dollars seulement) par une étudiante en art graphique, Carolyn Davidson. Cette virgule à l'envers et à l'horizontale, stylise une envolée dynamique vers l'avant, de gauche à droite. La simplicité évocatrice du visuel a rendu le logo reconnaissable entre tous. Son slogan¹⁴² « Just do it » est fait de trois mots et huit lettres. La concision et l'universalité de la langue anglaise rendent le slogan facile à mémoriser et terriblement efficace depuis 26 ans ! « Faites-le » dit le slogan, et implicitement « on est là pour vous aider ». La forme impérative, appréciée aux USA, instaure un lien fort entre la marque et le consommateur. Ce slogan mythique est apparu pour la première fois en 1988 dans une pub TV de 33 secondes¹⁴³, montrant un runner de 80 ans, Walt Stack, effectuant son jogging quotidien de 27 kilomètres et disant avec malice « I run 17 miles every morning. People ask me how I keep my teeth from chattering in winter time... I leave them in my locker." Ce spot a lancé le slogan en faisant avec humour

¹⁴¹ Voir en annexe 10 : les chiffres de Nike 2013

¹⁴² Voir l'analyse de Pierre Desprez, cofondateur de Kaos Consulting

<http://videos.lesechos.fr/business/directions-generales-partenaire/pierre-louis-desprez-explique-le-succes-du-slogan-just-do-it-de-nike-2675793227001.html>

¹⁴³ <http://www.youtube.com/watch?v=QCJ7G-vY4vA>

un récit étonnant. Cette formule choc s'est ensuite propagée facilement et durablement.

Une rencontre entre des fondateurs charismatiques et une conjoncture particulière.

La marque a une histoire. Elle est, en elle-même, une aventure digne d'une légende qui fit d'un simple étudiant, Philip Knight, un des hommes d'affaires les plus influents au monde. Nous retrouvons dans la genèse de Nike cette convergence positive entre l'Histoire et ses fondateurs, dont parle Patrick Mathieu.

Ses fondateurs, l'étudiant Philip Knight, coureur de demi-fond, et Bill Bowerman, entraîneur à l'université de l'Orégon, sont en lien avec l'athlétisme. Les deux hommes eurent d'abord l'idée d'importer du Japon des chaussures d'athlétisme pas trop chères et techniquement assez performantes; puis dès 1972 ils décidèrent de fabriquer leurs propres produits. C'est alors que naquit vraiment Nike. Il se trouve que Bowerman entraînait le jeune coureur Steve Prefontaine, « Pre » pour ses fans, qui prit la quatrième place sur 5000m aux Jeux Olympiques de 1972, à Munich. Cette heureuse coïncidence contribua grandement à faire connaître la marque.

En plus le contexte des années 70 était favorable : les loisirs sportifs se développaient. Or le sport est un domaine propice pour porter des valeurs universelles. Il est populaire et favorise l'identification. En outre dans ces années de post-prospérité et de stagflation¹⁴⁴, le rêve américain se ternissait et la société aspirait à de nouvelles valeurs que le sport lui pouvait offrir. D'ailleurs à l'origine, la marque est une marque de rebelles : elle s'est appuyée sur les Afro-américains qui faisaient du sport dans la rue. Pour cette population désirant sortir du ghetto, le sport était un moteur d'ascension sociale et un moyen d'émancipation. Nike a su exploiter un terreau socioculturel et économique préexistant.

Ainsi dans l'ADN originel de Nike on trouve la volonté d'innovation technique mais aussi des valeurs de performance, de dépassement de soi, de liberté, voire d'héroïsme épique.

... qui fait de Nike un agent culturel

Un logo en soi est un signe vide. C'est l'entreprise qui, par sa communication, lui donne sens pour que le consommateur non seulement identifie la marque,

¹⁴⁴ La stagflation est la situation d'une économie qui souffre simultanément d'une croissance économique faible ou nulle et d'une forte inflation (c'est-à-dire une croissance rapide des prix). Cette situation est souvent accompagnée d'un taux de chômage élevé

mais s'identifie à elle. Ce sens, ce sont les valeurs et la vision du monde que la marque transmet. Ce sens est contenu dans la brand culture qui évolue au fil du temps au contact des réalités du moment.

A côté de l'emblématique « Just do it », d'autres slogans des campagnes de Nike expriment l'esprit de la marque : « Write the future », « better world », « Be part of something », « Leave nothing », « Life is a sport », « Risk everything », « find your greatness » ... Ces slogans sont un condensé des valeurs de courage et de dépassement de soi, mais aussi d'espoir et de fraternité. Ces valeurs sont portées par le sport qui est donné comme une image de la vie. L'idée est que, pour Nike, nous sommes tous des champions du quotidien. Voici la mission culturelle que Nike revendique : « Our mission : to bring inspiration and innovation to every athlete in the world ». L'implicite de cette affirmation est que chacun porte en soi un athlète. « If you have a body, you are an athlete », a dit Bill Bowerman. Et grâce à son esprit innovant, grâce à ses services, grâce à sa culture particulière, la marque au swoosh est là pour aider à cette réalisation de soi... Elle ne vend pas que des chaussures ou des vêtements de sport, elle vend une façon d'être au monde et de le voir. Ou plutôt elle vend ses produits en transmettant une philosophie de la vie, un style de vie. Par quels moyens ce message est-il diffusé ?

“We are corporate storytellers”¹⁴⁵

Nous avons vu l'importance du storytelling dans la communication d'aujourd'hui. Et Nike est le champion du storytelling, proposant des récits efficaces pour établir un lien émotif avec le public et transmettre ses valeurs culturelles. Ces histoires sont racontées dans des spots à format plutôt long, puis déclinés en format de 1', 30, 10, x secondes et adaptés au média qui les diffuse.

Le site <http://blog.customcontentcouncil.com/5-examples-of-nike-branded-storytelling/> en donne des exemples. La qualité de l'écriture de ces petits films, le rythme, l'humour ou l'émotion, la présence de stars ou d'anonymes, la voix off, font leur efficacité. Citons un exemple récent, Winner Stays. Cette pub a été réalisée par le cinéaste britannique Ringan Ledwidge pour la coupe du monde 2014¹⁴⁶. En 4'12, on voit se dérouler un improbable match de foot où des jeunes gens jouent avec leurs idoles et en s'identifiant à elles, des stars de la planète foot, comme Ronaldo, Ibrahimovic, Rooney, Iniesta, Neymar, Eden Hazard. Ils affrontent même Hulk, le personnage fictif de comic books, invulnérable et doué d'une force surhumaine. Mais Hulk est aussi le surnom de l'attaquant brésilien Givanildo Vieira de Souza. Dans Hulk se confondent donc un joueur réel et un héros de fiction. Cette fusion entre rêve et réalité

¹⁴⁵ Dans le “Nike’s manifesto on the importance of heritage and storytelling”

¹⁴⁶ <http://www.koreus.com/video/pub-nike-risk-everything.html>

est le principe sur lequel fonctionne tout le spot. Car sur l'écran un rêve se réalise, le rêve de ces jeunes. Les voici qui rivalisent avec les plus grands footballeurs, qu'ils sont applaudis, admirés et qu'ils osent. Comme par magie, leur stade de quartier se métamorphose en stade de la coupe du monde bondé de supporters, de commentateurs enthousiasmés. Rythmée par une musique efficace, un commentaire haletant et des dialogues cocasses, la séquence allie de splendides gestes techniques à des moments de suspens sportif et des moments d'humour. Il se termine par le message « culturel » de la campagne « Risk everything ». Nike raconte ainsi une fiction, sorte de conte de fée, qui évoque l'univers du foot tel qu'on le rêve. Au passage, sont intégrés de façon naturelle les nouveaux modèles Nike portés par les joueurs, la Magista, la Mercurial Superfly... L'histoire racontée suscite « cet état de transport narratif », évoqué par Thomas Jamet. L'émotion ressentie pendant l'expérience, le plaisir de jouer avec des idoles et d'être identifié à elles sont alors associés de façon positive à Nike et à ses chaussures, à sa culture, à ses valeurs. Et le film a été vu 50 millions de fois sur YouTube. La qualité du film explique cette réussite. Nike, outsider face à Adidas qui est le sponsor officiel de la Coupe du monde, veut s'affirmer fortement dans le créneau du foot aussi. Une Coupe du monde permet en effet un impact à long terme sur l'image d'une marque.

La stratégie intégrée de Nike : social media et autres techniques de communication

En fonction des campagnes menées et du moment, la marque exploite tous les canaux, du brand content à la publicité traditionnelle pour sa communication commerciale. Elle se sert de tous les supports, online et offline, utilisant la spécificité de chacun pour réaliser ses objectifs : lancer une campagne ou un nouveau produit, activer les réseaux sociaux pour gagner de la popularité, du capital sympathie et du earned media... Elle correspond à la formule de Daniel Bô « un phénomène culturel transmedia »

- Le social media.

Ceux qui adhèrent à la culture Nike se sentent différents, tout en ayant un sentiment communautaire. Ces fans peuvent alors devenir facilement des collaborateurs sur les réseaux sociaux. En effet la marque utilise la stratégie du digital pour interagir avec ses communautés.

Nike est présent sur Facebook dont le contenu essentiellement visuel et audiovisuel est actualisé au quotidien et qui comporte une page corporate et des pages spécifiques pour chaque catégorie de produit. La marque implique son public et échange avec lui. Par exemple, en 2011 sur la plateforme de partage de photos Instagram était postée la première photo de fan avec le hashtag #Nike. Elle fut suivie de plus de 6 millions de photos. En 2013 pour

célébrer ces deux années et remercier sa communauté, durant 24 heures, la marque a partagé dix photos de fans qui ont été inspirantes pour elle, chacune étant accompagnée d'une légende mettant en avant son auteur¹⁴⁷. À la fin de ces 24 heures, la dernière des dix photos rendait hommage au fan qui fut le premier à poster une photo avec le hashtag #Nike. Cette opération a généré un énorme trafic sur le web avec plus de 600 000 likes et près de 5000 commentaires sur les dix photos diffusées.

Nike a aussi plusieurs comptes Twitter plus destinés à répondre très rapidement aux mentions faites par les followers qu'à lancer des messages publicitaires ; par exemple feedback.com est un service clients et répond à ses adeptes en temps réel.

Pinterest étant un réseau social majoritairement féminin, le compte Pinterest de Nike se nomme Nike Women. Il est donc tourné essentiellement vers les produits féminins et plutôt utilisé comme une extension au catalogue. Sur Google+ Nike est présent aussi, mais de façon réduite : la page est mise à jour hebdomadairement et le contenu est réaffecté à partir de Facebook.

Mais la marque est allée plus loin en établissant sa propre plateforme sociale, Nike+, véritable succès dont nous parlerons ensuite.

C'est donc une marque hyperconnectée qui utilise les réseaux sociaux de façon optimale et sait s'appuyer sur l'engagement de ses fans. Le sport étant une activité éminemment sociale, le géant sportif a su exploiter cette caractéristique... Cependant, malgré sa notoriété avérée qui pourrait l'inciter à n'utiliser que le owned et earned media, Nike utilise aussi la communication commerciale traditionnelle pour maintenir et amplifier sa dynamique.

- **La communication commerciale traditionnelle.**

Les supports promotionnels, tout en restant classiques, peuvent se traiter de façon originale, créative ou humoristique. C'est ce que fait Nike créant des spots TV publicitaires de qualité, comme on l'a vu par exemple pour la réalisation de Ringan Ledwidge au moment de la coupe du monde de foot 2014. Les campagnes d'affichage de la marque sont aussi innovantes. Ainsi, dans certaines grandes villes on a pu voir des photos insolites comme des ballons de foot géants écrasant des façades¹⁴⁸. Les affiches publicitaires de la marque sont nombreuses et on peut les consulter sur le web¹⁴⁹.

¹⁴⁷ <http://www.convinceandconvert.com/social-media-case-studies/nike-celebrates-instagram-milestones-by-thanking-its-community>

¹⁴⁸ Voir photo en annexe 11

¹⁴⁹ <http://www.lapubquetueux.fr/nike.html>

- **D'autres formes de communication.**

Une autre façon de communiquer c'est d'organiser de l'événementiel et Nike est à l'origine de multiples événements. Nous en détaillerons quelques exemples à propos de Nike Running.

Par ailleurs Nike est parmi les premiers à avoir compris l'importance des concept stores et flagships¹⁵⁰ pour créer de la relation et garder le contact avec le consommateur. Nous l'avons vu, le point de vente représente la famille de points de contact la plus influente.¹⁵¹ Les flagships de Nike ont une symbolique particulière, en harmonie avec l'esprit Nike, celle de l'épopée sportive marquée par la lutte victorieuse. Ce sont des sortes de stades, voire de temples du sport. Celui de Londres comporte même une piste. Les produits sont alignés comme des trophées. On y trouve parfois des mannequins portant des maillots maculés, simulant la boue. L'idée est de montrer que les produits vendus peuvent servir et ont déjà servi à la réalisation d'exploits. Par exemple, après la coupe du monde de rugby 2012, le flagship Nike des Champs Elysées avait décoré le rayon rugby de maillots utilisés par le XV de France. Les athlètes, assimilés à des héros antiques, tel Roger Federer, sont représentés sous forme de statues se référant à la statuaire grecque. Cela rappelle le sens du mot grec « Nike », « la victoire ». Tout concourt de façon cohérente à symboliser l'héroïsme, rejoignant ainsi les valeurs de la culture de la marque.

Dans le domaine des stars-égéries, c'est Nike encore qui innove en associant dès 1984 une vedette sportive à un produit : le joueur de basket-ball américain Michael Jordan surnommé *Air Jordan* pour la hauteur de ses sauts lorsqu'il faisait un panier. C'est ainsi qu'est née la *Nike Air Jordan*, la chaussure de basket : le produit est identifié à l'homme et inversement. La marque s'approprie ainsi la valeur, le prestige et la popularité de la star qui est toujours sous contrat chez Nike.

Les égéries de Nike sont désormais nombreuses et célèbres. Ce concept marketing est continué avec la sponsorship de l'équipe de foot du Brésil, du golfeur professionnel Tiger Woods, du cycliste professionnel Lance Armstrong, de la NFL (National Football League, association d'équipes de football américain), de l'équipe de France de foot, du PSG, de Roger Federer et de beaucoup d'autres... Le succès de la marque est intimement lié à leur succès sportif et à la mise en scène spectaculaire de leurs exploits.

¹⁵⁰ Littéralement magasin porte-drapeau, magasin de grande surface consacré à une marque et proposant une gamme très large des produits de l'entreprise en question (et exclusivement). Ce magasin se veut la vitrine de la marque à laquelle il est dédié ; il symbolise la matérialisation de son territoire, de sa mission, de son image, de ses valeurs, mais aussi une revendication tangible de sa notoriété

¹⁵¹ Voir Annexe 6

Enfin, l'innovation étant dans son ADN, la marque investit beaucoup dans la recherche et la technologie. Dès sa création, dès 1973, Nike a allié sport et technologie en créant la Nike Waffle (gauffre en français) : une semelle en forme de gauffre révolutionnaire qui amortit les chocs et aide à rebondir. Six ans plus tard, est sortie la Tailwind, qui reste la référence pour la nouvelle technologie « Air ». Des poches remplies de gaz sont toujours incluses dans la semelle des chaussures, pour améliorer le confort du coureur. Depuis l'entreprise a continué à investir dans la technologie et les produits phares : par exemple la *Air Force One* qui applique la technologie « Air » et plus récemment Nike+iPod, puis iPhone et les objets connectés.

Dans notre société des loisirs et du spectacle, la marque Nike, en accord avec ses origines et avec la culture qu'il a développée progressivement au contact de son époque, est devenue une marque culte, une « love brand ». Et pour y parvenir, elle a conjugué tous les moyens à disposition, des plus traditionnels aux plus nouveaux. Elle a saisi toutes les opportunités offertes par les progrès techniques et par l'actualité. Nous pouvons observer cette stratégie dans une catégorie précise, la course à pied, le Nike running.

B) Nike running : un écosystème communicationnel vertueux

Pourquoi s'intéresser plus précisément à cette catégorie sportive? En fait si l'équipementier sportif est aujourd'hui multisports, c'est la chaussure qui est à l'origine de son succès. D'ailleurs la firme vient de produire un film de 2' qui passe en revue de façon exhaustive les deux cents paires emblématiques de baskets créées depuis quarante-trois ans¹⁵². Une occasion pour rappeler les sept grandes périodes de son histoire et montrer à nouveau les modèles qui sont maintenant des objets cultes. Ce retour en arrière nostalgique renforce le storytelling mythique de la marque. En plus il coïncide avec la mode rétro des sneakers, ces chaussures de sport vintage, détournés à l'usage urbain, comme Nike Air, style années 80. La chaussure est à l'honneur. On peut le vérifier, par exemple, dans la boutique NIKE de Tokyo conçue par le grand architecte Masamichi Katayama. Le bâtiment de deux étages est décoré de façon créative et originale : le revêtement mural imite des centaines de semelles de baskets et l'un des lustres est composé de 500 baskets blanches ! Nike fait référence en la matière. En 2013 son activité de chaussures de sport a représenté

¹⁵² A voir sur LE FIGARO.FR économie du 25-08-2014 <http://www.lefigaro.fr/flash-eco/2014/08/25/97002-20140825FILWWW00012-l-histoire-des-baskets-nike-en-2-minutes.php>

57% de son chiffre d'affaires total. Comme nous l'avons vu, la recherche se fait en priorité sur les modèles de chaussures que la technique rend de plus en plus confortables. Et c'est d'abord au service du running que la marque a utilisé le numérique en inventant son Nike Fuelband. Quels moyens la firme déploie-t-elle pour promouvoir ces chaussures emblématiques en constante évolution technique?

La communication commerciale traditionnelle

- Pour le running, la marque Nike mène d'inventives campagnes d'affichage. Par exemple, exploitant la tendance du Street marketing¹⁵³, elle a imaginé et mis en place la promotion de son modèle « air » de façon originale. L'opération intitulée « Run On Air » consistait à disposer une chaussure géante dans la rue, en jouant avec le mot « air ». La première basket a été disposée au dessus d'un panneau publicitaire avec en son centre l'inscription « Run on Air » associée au logo de Nike. La chaussure posée au dessus de l'affiche donne l'impression de flotter dans l'air¹⁵⁴. Le même effet aérien se trouve dans les affichages sur les vitres des abribus.¹⁵⁵ Les citoyens voient ainsi les chaussures suspendues dans le vide.
- Les spots TV, courts, restent toujours efficaces quand leur qualité est suffisante pour retenir l'attention du public. Prenons l'exemple du spot TV pour Nike Air Zoom Pegasus 31 « *No Accident* »¹⁵⁶. Très classique, ce spot est conçu pour mettre en avant les qualités spécifiques du produit, la 31^e version de la Zoom Pegasus, modèle emblématique de la marque. Un homme, chaussé de Pegasus 31 bleus, et une jeune femme, chaussée de Pegasus 31 roses, sont filmés dans leur course. Leur morphologie, à la fois fine et puissante, et leurs mouvements, souples et maîtrisés, ressemblent en quelque sorte à la chaussure promue. On voit des accélérations alternant avec des ralentis, on voit des gros plans sur la musculature puissante en action et sur l'impact tout en douceur de la foulée. Le contraste met en scène l'amorti parfait, la légèreté, l'aisance de l'impulsion. En même temps, le souci de technicité qui anime la marque est mis en évidence. En effet les personnages apparaissent parfois branchés à des appareils de mesure qui contrôlent leur respiration et leur déplacement ; il y

¹⁵³ Le street marketing ou marketing de rue est une technique de promotion qui s'étend de la simple distribution d'imprimés à la sortie du métro jusqu'à une présence au sein d'événements de grande envergure (compétitions sportives, festivals de musique...). Il permet de renforcer une communication de proximité, de créer du trafic et de dynamiser les ventes. Son principe est d'identifier les zones de passage ou de rassemblement de la population à atteindre afin de mener une opération très ciblée.

¹⁵⁴ Voir annexe 11 l'affichage de Nike.

¹⁵⁵ Voir annexe 11 l'affichage de Nike.

¹⁵⁶ <http://www.ispot.tv/ad/7D7w/nike-air-zoom-pegasus-31-no-accident-song-by-the-kills>

a même une courte séquence qui décompose de façon quasi médicale la trajectoire du coureur. En fin de spot, juste avant que n'apparaisse en gros plan le produit, deux chaussures, l'une rose, l'autre bleue, une inscription proclame « Fast doesn't happen by accident », « La vitesse n'est pas une question de hasard » : Nike ne laisse rien au hasard. La musique est celle de DNA de The Kills, groupe de garage rock, tiré de leur dernier album *Blood Pressures* (2011). En 31 secondes tout est dit sur l'apport technique qu'offre Nike.

Un autre spot TV « *The jogger* » raconte une petite histoire pour illustrer le slogan « Find your greatness »¹⁵⁷, c'est celle du jeune Nathan. Loin, là-bas au bout de la route, on voit surgir un adolescent en surpoids qui court. Seul dans un paysage désert, il fait son jogging. Petit à petit on le voit se rapprocher jusqu'à ce que son visage soit en gros plan, face à nous comme pour nous impliquer dans son effort. La minute que dure le film ne montre que l'avancée du jeune joggeur, ce qui fait paraître sa course longue et opiniâtre. Le fond sonore n'est constitué que du bruit de ses pas et de la voix off, qui termine sur ces mots «... all of us ». La présence du produit est très discrète, sans gros plan sur les chaussures du garçon, juste à la fin du spot, sous le slogan « Find your greatness », le swoosh... Cette histoire se prolonge sur le net car on peut ensuite accéder à l'interview de Nathan où il dit sa fierté de ce qu'il accomplit grâce à sa volonté. Il est montré tel un héros, selon la conception de Joseph Campbell¹⁵⁸ : il accepte d'affronter les épreuves pour atteindre, au terme d'une aventure individuelle initiatique, la découverte et le dépassement de soi. Cela rejoint la phrase d'un autre spot : «Greatness raises our expectations because it is not in one special place or person, but is wherever somebody is trying to find it». Le sportif de haut niveau et l'individu lambda sont tous deux en quête de leur excellence personnelle.

Ces deux pubs correspondent à des objectifs différents, puisque l'une expose avec précision les qualités du produit, l'autre fait du storytelling pour mettre en récit une valeur portée par Nike : nous pouvons tous être des champions du quotidien. Mise en avant des produits innovants et celle de la brand culture alternent et vont de pair.

Cette communication commerciale assez traditionnelle est accompagnée par des opérations d'envergure sur les réseaux sociaux qui relaient l'organisation d'événements spectaculaires. Nike diffuse en permanence du contenu à une communauté sociale virtuelle : ses « fans ». La page Facebook running est alimentée quotidiennement pour inciter cette communauté à s'engager de plus en plus.

¹⁵⁷ http://www.youtube.com/watch?v=2JnYcuRW_go

¹⁵⁸ (1904-1987) est un professeur, écrivain, orateur, anthropologue et mythologue américain, travaillant dans les domaines de la mythologie et de la religion comparées, auteur de l'essai, *Le Héros aux mille et un visages* (*The Hero with a Thousand Faces*), paru en français sous le titre de *Les Héros sont éternels*, 1949

Nike + et la gamification

« La force de Nike, souligne Manuel Diaz, président et fondateur de l'agence Emakina, qui accompagne la marque dans sa stratégie digitale, c'est d'avoir toujours su se rapprocher de ses clients. Ils ont saisi très tôt le virage du web et des communautés, notamment autour du running avec Nike +. »

Nike a établi sa propre plateforme sociale qui réunit plus de 6 millions de personnes. Tout a commencé par le programme Nike+, lancé le 23 mai 2006. Il sera baptisé dans un premier temps Nike + iPod, avant d'être décliné sur iPhone, deux terminaux Android, mais aussi sur des montres GPS. C'est un dispositif qui, grâce à une petite puce embarquée dans ses chaussures, permet de calculer distance, vitesse, nombre de foulées, calories et autres paramètres relatifs à la course à pied. Ces données se synchronisent ensuite sur un site web pour mettre à jour le profil de l'utilisateur, lui montrer sa progression, les points récoltés, les performances de ses amis. L'utilisateur peut mesurer sa progression personnelle. Cette application pousse le coureur à donner le meilleur de lui-même. Elle est synchronisée avec les principaux réseaux sociaux, cela afin d'étendre la communauté d'amis joggers (plus de 6 millions de personnes !). Le challenge est le principe de base. Pour chacune de ses réussites, le sportif reçoit des encouragements de la part d'athlètes et de célébrités.

Dans ce dispositif on voit à l'œuvre le processus de gamification. Nike a compris que rendre ludique une activité peu attractive comme la course d'endurance stimule celui qui la pratique et l'aide à donner le meilleur de lui-même. Raph Koster¹⁵⁹ déclare : « Jouer est amusant car cela procure une expérience de compétence, d'auto-efficacité, de maîtrise ». Pour Benjamin Richard : « Le Nike Fuelband... c'est de la gamification. Ils l'ont fait avant tout le monde avec un objet connecté, c'est assez génial... En fait la gamification, ce n'est pas forcément un jeu. On prend les mécaniques du jeu et on les applique à des concepts, c'est-à-dire gagner des points dans un jeu. Ils ont appliqué cette mécanique au Fuelband plus tu cours, plus tu gagnes de points, plus tu gagnes de points, plus tu décroches des badges. C'est la mécanique du jeu vidéo rattachée à un bracelet, à un objet connecté.» Pour sa campagne Nike +, la marque s'inspire vraiment du jeu vidéo multijoueur avec le spot « *Game on, world* »¹⁶⁰ : à la façon Super Mario Bros¹⁶¹, un athlète est lancé dans la ville. Il bondit de plateforme en plateforme, d'immeuble en immeuble, sur les toits de buildings, puis affronte de méchants basketteurs et le Big Boss¹⁶². Le score des joueurs, basé sur le fuel qui mesure la

¹⁵⁹ Raph Koster est un créateur de jeux en ligne massivement multi-joueur.

¹⁶⁰ Voir <http://vimeo.com/55337252> ou <http://www.culturepub.fr/videos/nike-game-on-world/>

¹⁶¹ Voir l'article http://fr.wikipedia.org/wiki/Super_Mario_Bros.

¹⁶² Big Boss, « Jack » de son vrai nom, est un personnage de jeu vidéo dans la célèbre série *Metal Gear*.

dépense énergétique¹⁶³, affiche les capacités et les calories dépensées. La ville et la vie sont comme un jeu vidéo où les valeurs du slogan « Just do it » peuvent s'exprimer. Nike a entrepris de « faire du monde un immense terrain de jeu »

Dans le même esprit, on peut citer une autre application, éditée par la filiale mexicaine, permettant de monnayer aux enchères des kilomètres parcourus à l'aide de Nike. Pour obtenir un des produits de la gamme, comme le bracelet FuelBand ou la montre Nike + Sportwatch GPS, le sportif doit engranger un nombre satisfaisant de kilomètres puis miser le plus de points dans un délai défini par l'application dédiée. « Nike Subastas de Kilometros ». La marque exploite les ressorts du jeu : gratification et plaisir de l'enchère.

Ainsi Nike s'est imposé comme la référence pour les joggeurs. La marque s'est montrée très présente sur les réseaux sociaux avec un espace régulièrement alimenté et en permettant à ses fans de vivre une expérience de marque en vrai.

Le Nike Fuel Band et « le quantified self ».

Encore une idée de Nike très innovante : mettre au point un dispositif qui permettrait de suivre toute l'activité corporelle quotidienne et établir une mesure commune universelle, baptisée Fuel, unique au monde. En 2012, chargée de concevoir cette nouvelle expérience utilisateur, RGA New York¹⁶⁴ a imaginé un bracelet passant du rouge au vert selon vos objectifs physiques quotidiens. Après un fuelband première génération, compatible uniquement avec l'iPhone et l'iPod touch, est sorti le Nike + fuelband SE. Ce bracelet connecté trace vos activités sportives et permet de les partager avec vos amis via une application dédiée. Une technologie Bluetooth est incluse permettant au bracelet de se synchroniser avec votre appareil mobile compatible (iPhone 4S ou plus récent, iPod touch 5e génération ou plus récent, Téléphones Android avec Jelly Bean 4.3 ou supérieur et prenant en charge Bluetooth LE). La campagne de pub « *Make it count* »¹⁶⁵ en a fait la promotion : par exemple le spot TV de 1'1¹⁶⁶ qui exalte le mouvement corporel dans une succession effrénée d'images sérieuses ou drôles et se termine sur l'image du bracelet fuelband. Cet objet à la technologie sophistiquée a décroché le Grand Prix Titanium et le Grand Prix Cyber aux Cannes Lions 2012. Il est salué par les professionnels. « La marque propose un objet digital innovant, un bracelet intelligent, et une façon différente de faire du marketing en remettant l'expérience produit au cœur de la communication, tout en générant

¹⁶³ Voir ci-dessous

¹⁶⁴ Agence de publicité américaine.

¹⁶⁵ Photos et vidéos de Nike <http://www.meltybuzz.fr/nike-fuelband-la-suite-de-la-campagne-pub-galerie-225806-751460.html>

¹⁶⁶ Voir cette pub http://www.dailymotion.com/video/xnxz7f_pub-tv-nike-fuelband_sport

des animations»¹⁶⁷. La marque a multiplié la création de contenus pour promouvoir son fuelBand auprès d'un large public. Par exemple elle a lancé à Londres une carte du métro indiquant les trajets et l'énergie consommée d'une station à l'autre en allant à pied, plutôt que de s'entasser dans les rames bondées. Cette carte est consultable et téléchargeable en ligne, ou peut être achetée dans les boutiques.

Certes en avril 2014, d'après le site américain Cnet. Com¹⁶⁸, face à la concurrence des géants de l'électronique comme Samsung ou Sony, Nike aurait décidé d'arrêter ce FuelBand et a licencié l'équipe Digital Sport Hardware¹⁶⁹ pour se concentrer sur la partie Software : il continue Nike+ ainsi que le marché quantified self (mesure de soi), et se concentre sur le développement d'applications reposant sur d'autres bracelets et capteurs.

De nouveaux produits ont d'ailleurs été mis au point, les Nike+Training (ainsi que les Nike+Basketball). Très perfectionnées, ces nouvelles chaussures sont équipées de capteurs calculant pression, répétitions, mouvements. Elles enregistrent l'activité, la transmettent au téléphone et synchronisent sur la plateforme Nike+, permettant ainsi de gagner des points Nikefuel et d'obtenir des renseignements précis sur votre activité physique. Outre le site réservé aux inscrits, La marque a créé un site global accessible à tous :

http://www.nike.com/gb/en_gb/c/running/just-do-it.

Nike implique ses adeptes Nike+ en leur confiant des missions. Citons par exemple le témoignage de Louis Doucet, un joggeur amateur. Il a posté un article¹⁷⁰ dans lequel il décrit sa mission « *Run this town* » : courir (sans distance imposée) puis publier sur les réseaux sociaux ses résultats et le lieu de sa course. Sa conclusion est alors viralisée : « Je l'ai fait ; je suis allé plus loin que je ne pensais ; je n'ai plus peur d'avoir des résultats moyens ; je suis content d'appartenir à une communauté ». En réunissant ainsi les posts des différents missionnés, Nike encourage une émulation mondiale et communautaire de gens qui « courent ensemble et non les uns contre les autres » et qui réagissent sur les réseaux sociaux, les engageant et générant du earned media, du média gratuit.

D'ailleurs Nike est à l'initiative de beaucoup d'événements sportifs, dont certains en liaison avec Nike+.

¹⁶⁷ Opinion de Iona MacGregor, directrice générale en charge des stratégies de l'agence Marcel (fusion entre Publicis Net et Marcel)

¹⁶⁸ <http://www.cnet.com/news/nike-fires-fuelband-engineers-will-stop-making-wearable-hardware/>

¹⁶⁹ Le *hardware* qualifie le matériel informatique en général, par opposition au *software*, qui désigne les programmes, les logiciels ou les CD. (source : définitions sur les jeux vidéo)

¹⁷⁰ <http://www.limibcity.com/remarquable/le-plus-grand-running-du-monde-par-nike-2142>

Organisations d'événements sportifs

10 km Paris centre. En 2014 cette course¹⁷¹ vient de vivre sa 11^e édition. Cette manifestation, comme toutes les autres, génère des réactions nombreuses sur le web à travers des blogs : on lit par exemple « une belle rencontre avec vous, et un dimanche matin sportif et plein d'émotions ! »¹⁷². C'est pour cet événement que Nike a reçu l'I.D. d'argent, le prix d'argent de l'innovation digitale. En effet pour les 10 ans de la course, Nike, principal sponsor de l'événement, et Emakina ont imaginé une expérience inédite et réalisé toute une série d'innovations. Ils ont notamment équipé les dossards des compétiteurs de puces RFID¹⁷³. Ces derniers ont ainsi pu disposer en temps réel sur leurs mobiles de leurs statistiques à chaque kilomètre et connaître leur temps, leur classement... Le site www.10kmpariscentre.com a comptabilisé 100 000 visiteurs en moins de deux mois sans achat média.

Le running 75 Crew. La page Facebook Nike running France donne la possibilité à ses likers de se retrouver le jeudi soir devant la boutique des Champs Élysées et les autres Nike stores pour courir ensemble, avec des coachs Nike. « Nous sommes le Run75Crew, un collectif de runners uni par la passion de la ville, la créativité et le running », voilà la profession de foi de cette communauté, sans notion de performance ou de compétition. Cela génère bien sûr sur la page Facebook une grande interactivité, avec des photos, vidéos.

"Défi Nike". En 2008, Nike a organisé une course à pied opposant les hommes aux femmes. L'événement a été un succès grâce notamment aux personnalités du monde du sport. Cet événement a été relayé sur les réseaux sociaux comme Facebook.

La même année la marque a eu l'idée de **The Nike+ Human Race** qui a permis très subtilement d'associer le produit Nike+ à un véritable événement humanitaire. Le concept est le suivant : une course dans 25 villes de la planète, une espèce de relais géant grâce aux décalages horaires. On peut participer n'importe où via le kit Nike+ sur Internet. Au total, un million de participants qui pour beaucoup débutaient dans ce sport. Pour chaque participant, Nike reverse 3 euros à une cause qu'il choisit. Et c'est donc plus de 3 millions de dollars qui ont été répartis entre le *World Wildlife Fund* (pour réduire l'impact du changement climatique), la Fondation *Lance Armstrong* (pour vaincre le cancer) et *NineMillion* (qui promeut des programmes éducatifs et sportifs en faveur d'enfants réfugiés dans le monde). Une philanthropie intéressée sans doute, puisque les nouveaux coureurs vont s'équiper du kit Nike+ et de chaussures, mais une manifestation

¹⁷¹ Voir les modalités de participation sur le site : <http://www.10kmpariscentre.com/fr/cgu>

¹⁷² <http://www.annedubndidu.com/2013/10/bilan-avis-nike-10-km-paris-centre-2013-2eme-fois-45/>

¹⁷³ La radio-identification, le plus souvent désignée par le sigle RFID (*radio frequency identification*), est une méthode pour mémoriser et récupérer des données à distance en utilisant des marqueurs appelés « radio-étiquettes »

intéressante et belle... qui accroît le capital sympathie et ne passe pas inaperçue avec ces marées humaines de tee-shirts rouges !

We own the night (WOTN). Le nom de l'épreuve organisée par Nike est emprunté à une chanson du jeune groupe anglais *The Wanted*. Le samedi 25 mai 2013 à Paris, mais aussi dans quatre autres grandes villes européennes, s'est déroulée la première édition d'une course de 10 km, réservée aux femmes. « Qui est-ce qui fait courir les filles ? Nike ! », pouvait-on lire sur le magazine féminin *Cosmopolitan*. *Glamour*, un autre magazine féminin s'est associé à Nike pour cette manifestation. 5000 Parisiennes (20 000 femmes en tout en Europe) ont répondu à l'appel « pour se faire plaisir et relever le défi ». Pour la deuxième édition parisienne, le 8 juin 2014, elles ont été 8500 sur la ligne de départ. La marque soigne ses adeptes en proposant 4 semaines d'événements de nuit : des runs thématiques avec des parcours uniques, des séances de training dans des lieux inaccessibles, soirées shopping privées, des rencontres avec des athlètes et des spécialistes de la mode, de la musique ou du sport. Bien sûr, pour participer il faut se connecter ou créer un compte Nike+ et posséder un appareil mobile Android compatible, iPhone ou autre. L'inscription à Nike+ est obligatoire. Cette inscription est gratuite, mais les frais d'inscription à la course s'élèvent à 25€. On constate alors que cette course génère aussi beaucoup d'activité sur les réseaux sociaux.

Une expérience particulière de social running avec le marathonien Joseph Tame. En 2013 encore, Nike a fait appel au marathonien Joseph Tame pour une campagne publicitaire étonnante, une campagne entièrement digitale réalisée par l'agence Wieden+Kennedy Tokyo¹⁷⁴. Le principe est très simple, pour chaque like reçu sur la page Facebook de l'événement, Joseph Tame devait courir 10 mètres dans les rues de Tokyo. L'opération a rencontré un tel succès que le marathonien a parcouru plus de 400 km le premier mois de la campagne ! Le coureur s'est même amusé à planifier le tracé de sa course grâce au GPS de l'application Nike+ de manière à réaliser des dessins. Les internautes découvraient ces dessins en direct sur la page Facebook. L'expérience est assortie d'une vidéo¹⁷⁵ « *Run like me* » qui raconte en 2' l'aventure de l'athlète, filmé au cours de ses performances sur les trente jours. La chaussure Nike Lunarglide 4 + apparaît au début et à la fin de la séquence. On y voit des phrases en surimpression expliquant les modalités et objectifs de l'opération, les réactions des gens de tous les pays en direct ou sur Facebook et le trajet tracé par le GPS. La vidéo se termine sur trois inscriptions qui se succèdent « In 30 days he ran an unheard of 420Km... and inspired people to run longer... and earned popularity

¹⁷⁴ Wieden+Kennedy, Fondée par Dan Wieden et David Kennedy, est une grande agence de publicité américaine, très connue pour son travail sur Nike.

¹⁷⁵ Voir sur le site <http://lareclame.fr/51572+nike+run>

for Nike ». L'opération est à la fois une motivation pour faire du sport et une mise en avant de l'application smartphone Nike+.

L'observation de ces exemples montre comment Nike a le souci d'harmoniser sa communication : il associe son opération événementielle au print, au social media, aux objets connectés et à des services en direction de son public.

Le Running est exemplaire de la communication commerciale de Nike. On trouve évidemment des opérations relevant de ce que l'on appelle du « brand content ». En effet la marque crée du contenu qui apporte du service et du divertissement à ses clients tout en diffusant sa brand culture. Ces opérations créent des communautés de fans qui interagissent sur les réseaux sociaux. Elles déclenchent le phénomène de viralité profitable à la marque. Mais cela est intégré dans une stratégie globale qui utilise aussi les canaux traditionnels et le cycle vertueux du POE. En imaginant des façons différentes de faire du marketing, Nike implique de plus en plus le consommateur dans son univers, pour l'amener à pratiquer la marque, la vivre, l'éprouver, adopter des gestes, des attitudes, des visions du monde, bref à la « performer ». En cela on peut dire que Nike crée, anime, amplifie, pérennise l'expérience utilisateur. En incitant à l'activité sportive, il sert une grande cause, celle du bien-être et de la santé. En exploitant les avancées technologiques, il impulse en retour l'utilisation d'objets de haute technicité. Il est donc un acteur sociétal majeur.

En fait Nike fait ce qu'ont fait avant lui Poulain, Michelin, Leroy Merlin, Benetton et d'autres : utiliser de la manière la plus créative possible tous les moyens et les opportunités à disposition. Pourtant la notoriété de Nike n'est plus à faire et l'on pourrait penser que la nécessité de toucher un large auditoire par les techniques traditionnelles n'est pas primordiale pour une marque déjà célèbre.

L'on voit donc ici que le brand content exclusif n'est pas de mise, sauf à dire que toute action et toute initiative de marque représente du brand content, éditorial mais aussi non éditorial, matérialisé mais aussi immatériel. Ce qui compte, c'est de créer et préserver un capital sympathie. En transmettant une culture qui suscite l'adhésion des communautés, Nike accroît sa notoriété, fidélise et... augmente ses ventes.

Mais ce succès lui donne aussi des responsabilités à la mesure de l'importance de la place que la marque occupe dans l'espace social mondial.

C) Nike face à la responsabilité sociétale/sociale des entreprises (RSE)¹⁷⁶ ? Nike une « marqu'éthique » ?¹⁷⁷

La culture de Nike et l'éthique

Lorsque nous avons abordé la question de la brand culture, nous avons évoqué les « trois cultures » définies par Odilon Cabat¹⁷⁸ dans son classement. En observant le cas Nike, on perçoit facilement la « culture technique » pour son savoir-faire technologique ; Nike fut le premier, par exemple, à créer La chaussure à coussin d'air, sous le nom de Nike Air, en 1979. On perçoit bien « la culture philosophique » dans sa vision du monde exprimée par les contenus produits, avec le dépassement de soi et la recherche du vivre-ensemble.

Qu'en est-il de son savoir-vivre, de ce qu'Odilon Cabat nomme la « culture éthique » ?

Crises, critiques et ripostes

Car, nous l'avons vu, une marque se doit aujourd'hui de susciter le désir du consommateur, d'être pertinente, légitime... et aussi de n'avoir aucune zone d'ombre. La question de la transparence, de l'authenticité et de la sincérité est un aspect important, voire incontournable, du management contemporain d'une marque. Il lui faut s'affirmer comme une « marqu'éthique », selon l'expression de Jean-Noël Kapferer, pour développer et pérenniser l'indispensable capital sympathie. À l'ère de la transparence et du feedback consommateur, à l'ère de la critique de la consommation, les manquements éthiques sont susceptibles de sanction immédiate par un public qui attend des marques un comportement vertueux.

Or Nike est une entreprise qui n'est pas exempte de critiques. Ses détracteurs ont même détourné son logo en le surnommant *Swooshtika* or *Swooshstica*, en référence au svastika qui servit de base à la croix gammée du régime nazi. On retrouve se logo détourné sur la quatrième colonne et la deuxième ligne du canton du *Corporate flag*, détournement du drapeau américain réalisé en 2000 par le réseau antipublicitaire et anticonsumériste Adbusters (traduction « casseurs de pub »), fondé par Kalle Lasn en 1989. Un logo, « signe en attente » selon Christian Salmon, peut très rapidement devenir symbole négatif ou positif et le phénomène est accentué par sa célébrité. C'est pourquoi l'aspect facilement identifiable du *swoosh* rend la marque plus fragile face aux campagnes anti-Nike.

¹⁷⁶ Voir l'article de wikipédia :

http://fr.wikipedia.org/wiki/Responsabilit%C3%A9_sociale_des_entreprises

¹⁷⁷ Ré-inventer les marques ? Jean-Noël Kapferer revue française de gestion n°145 2003-2004, page 119 à 130
<http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-119.htm>

¹⁷⁸ Voir la note 140 à la page 44

*L'affaire des sweatshops*¹⁷⁹ ...

La crise des sweatshops a perturbé fortement le géant de la basket. L'entreprise n'a pas d'usine aux USA, elle est un précurseur de la délocalisation en Corée, en Chine ou au Vietnam pour avoir une fabrication à moindre coût. Dès 1991, un rapport de Jeff Ballinger¹⁸⁰ dénonce les mauvaises conditions de travail pour des salaires de misère en Indonésie ; en 1992 il publie un dossier contre Nike. La polémique enfle, de plus en plus de preuves d'abus font surface. La marque est accusée d'utiliser des sous-traitants qui exploitent les enfants. Le scandale est grand et l'on associe la célèbre virgule aux sweatshops¹⁸¹ — « Sous le *swoosh* de Nike : les *sweatshops* », résume Christian Salmon¹⁸².

1997, c'est l'année noire pour Nike. Alors qu'on se prépare pour le mondial de football, une photo d'un enfant pakistanais cousant un ballon Nike est diffusée partout. La marque est montrée du doigt par tous. ONG et médias dénoncent sa politique de sous-traitance : salaires dérisoires, rentabilité excessive, horaires extrêmes et parfois même violences physiques. Certes Nike n'est pas le seul à avoir ces pratiques, mais sa notoriété le met en première ligne face à la contestation de ce système « esclavagiste ». La firme doit résister au combat mené par des associations humanitaires, combat médiatisé et relayé par des personnes influentes, comme Michaël Moore avec son documentaire *The Big one*¹⁸³. Dans ce documentaire le réalisateur arrive à déstabiliser le PDG de l'époque lui-même, Phil Knight, en lui offrant un billet d'avion pour aller voir les enfants exploités dans ses usines indonésiennes. Le PDG finira par déclarer dans un discours « Les produits Nike sont devenus les emblèmes des salaires de misère, des heures supplémentaires forcées et des abus arbitraires »¹⁸⁴. En janvier 2000 paraît un livre *No Logo : la tyrannie des marques (No Logo: Taking Aim at the Brand Bullies)*. Son auteur, la journaliste altermondialiste canadienne Naomi Klein, y dénonce les abus commis par les grandes

¹⁷⁹ Voir l'article de Business Insider du 24-7-2013 rédigé par de Max Nisen et traduit par Joséphine Dennery du JDN, journal du net.

<http://www.journaldunet.com/economie/industrie/nike-et-les-sweatshops.shtml>

¹⁸⁰ Le militant Jeff Ballinger a été chargé par la confédération syndicale américaine (AFL-CIO) d'observer les pratiques sociales des entreprises américaines en Indonésie de 1988 à 1992.

¹⁸¹ Sweatshop : combinaison de *sweater* (le contremaître des ateliers textiles des années 1830-1840 aux États-Unis qui faisait suer les travailleurs) et *shop* (magasin, atelier). En français : atelier de misère (également atelier d'exploitation ou atelier de pressurage)

¹⁸² *Storytelling, La machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits*, Christian Salmon, 2007, page 27

¹⁸³ documentaire américain de Michael Moore réalisé en 1997 lors de la tournée de promotion de son livre *Downsize This!* à travers les États-Unis. À chaque ville traversée le film montre la réalité sociale et le chômage en allant à la rencontre des salariés et des dirigeants d'entreprises. Il dénonce les pratiques de multinationales qui licencient leur personnel alors qu'elles font des bénéfices, ou comme Nike, dont certains sous-traitants utilisent le travail des enfants.

¹⁸⁴ Cité dans le journal du net (JDN) du 27-07-2013

marques sur les lieux de fabrication, particulièrement les ateliers de fabrication de vêtements, et Nike fait partie des entreprises incriminées.

Depuis l'image de la société est régulièrement mise à mal par son recours à des fabricants étrangers et les ventes risquent toujours d'en souffrir. Les ONG et les médias restent très critiques à son égard car Nike délocalise dans les pays les moins développés ayant les lois sociales les moins développées.

Rappelons l'indignation des ONG, des médias et de l'opinion publique lors de l'effondrement récent d'une usine au Bangladesh le 24 avril 2013. La « catastrophe de Dacca », causée par la précarité des bâtiments et la négligence des responsables, a fait 1 127 victimes tuées sous les ruines d'une grande usine de confection, le Rana Plaza dans une banlieue de Dacca. Même si aucun sous-traitant de Nike n'était présent dans l'immeuble sinistré, la marque a constaté que le monde est de plus en plus sensibilisé aux problèmes de la sous-traitance et à ses ateliers de misère. Très surveillée, elle ne peut guère se permettre de susciter d'autres critiques sur ses pratiques sociales.

... et autres scandales

D'autant que la marque doit faire face aux exigences du développement durable. En effet le 13 juillet 2011 le groupe de défense de l'environnement, Greenpeace, annonce avoir trouvé parmi des échantillons de vêtements Nike (mais aussi d'autres marques comme Lacoste, Ralph Lauren, Puma, Adidas), des traces d'éthoxylates de nonylphénol, un perturbateur hormonal. Ces produits toxiques, rejetés dans les eaux chinoises, s'intégreraient dans la chaîne alimentaire notamment au travers des poissons.

À cela s'ajoute le comportement peu moral de certains de certains sportifs emblématiques de la marque. Il y a eu l'addiction aux jeux d'argent de Michael Jordan, et l'addiction au sexe de Tiger Woods qu'un article de Paris-Match daté du 14 janvier 2010 qualifie de « drogué du sexe », sans oublier le dopage du héros déchu en 2012, Lance Armstrong. La révélation de la face obscure d'une star sponsorisée est source de problèmes pour la marque qui l'a choisie¹⁸⁵. L'affaire d'homicide liée à l'athlète Oscar Pistorius, sponsorisé par Nike, le montre bien. Une de ses campagnes publicitaires « *I'm the Bulitt in the Chamber* » mettait en scène l'athlète handisport, le comparant à une balle de pistolet. Lorsqu'en février 2013, la petite amie de Pistorius est tuée, atteinte de quatre balles, l'affaire devient très gênante pour la marque. Certes elle a censuré immédiatement la campagne, mais la métaphore audacieuse risque de ternir son « blason éthique ».

¹⁸⁵ Une analyse de ces risques a été faite par Pierre-Louis Desprez, co-fondateur de Kaos Consulting, cabinet de conseil en innovation. Voir <http://business.lesechos.fr/directions-generales/nike-et-l-affaire-pistorius-le-management-des-risques-dans-la-publicite-5595.php>

Nike a toujours essayé de réagir pour redorer ce blason ou « se refaire une virginité », selon l'expression d'un journaliste¹⁸⁶.

Ripostes de la marque

Dès les premières attaques, Nike a voulu de donner des réponses. En 1991, un code de conduite est instauré dans ses usines. Devant l'augmentation des protestations des militants et des associations, cinq ans plus tard, la marque crée un service interne consacré à l'amélioration des conditions de vie des employés des usines, puis elle charge le diplomate et militant Andrew Young¹⁸⁷ d'examiner ses pratiques de travail à l'étranger. Son rapport étant jugé trop favorable à Nike, en 1998, Phil Knight, prend la mesure de la mauvaise image de sa firme, s'engage à rehausser l'âge minimum des employés, à accroître les contrôles et à imposer à toutes les usines les standards de propreté de l'air fixés par l'OHSA, l'agence américaine pour la sécurité et la santé au travail. Ensuite Nike fonde la "Fair Labor Association", une organisation à but non lucratif qui rassemble des entreprises et des représentants des droits de l'homme et du travail afin d'établir des contrôles indépendants ainsi qu'un code de conduite dont les principes-clés sont l'âge minimum et la semaine de travail de 60 heures. Entre 2002 et 2004, pour démontrer sa bonne foi, l'entreprise fait réaliser environ 600 audits auprès de ses usines et elle programme des visites répétées dans les usines considérées comme problématiques. Et depuis 2005 elle joue la transparence en publiant la liste complète des usines de ses sous-traitants, un rapport détaillé de 108 pages sur ses usines, particulièrement celles du sud-asiatique ; elle communique ses engagements, ses standards et les données de ses audits dans le cadre de ses rapports RSE. En 2011 elle s'est engagée à éliminer des processus de fabrication toute substance chimique toxique d'ici à 2020.

Elle montre par là sa bonne volonté pour contribuer aux enjeux du développement durable et à l'amélioration des conditions de vie des travailleurs.

Ces efforts répétés de la firme pour prouver à l'opinion publique qu'elle endosse ses responsabilités sociales et sociétales montrent à quel point l'éthique est importante dans la culture de marque. Quitte quelquefois à déguiser la réalité. En septembre 2005, elle a été prise en flagrant délit de mensonge et a dû payer 1,5 million de dollars pour régler à l'amiable des poursuites pour publicité mensongère, à propos d'une campagne publicitaire vantant des conditions de travail responsables dans ses usines à l'étranger. Car malgré quelques progrès, beaucoup reste à faire encore aujourd'hui...

¹⁸⁶ Article du 24-7-2013 rédigé par Max Nisen, traduit par Joséphine Dennery, JDN
<http://www.journaldunet.com/economie/industrie/nike-et-les-sweatshops.shtml>

¹⁸⁷ Andrew Young est un activiste américain défendant les droits civiques, membre du parti démocrate, ancien maire d'Atlanta et premier ambassadeur afro-américain aux Nations unies.

Une menace à longue échéance pour la brand culture de Nike?

S'il est vrai que la culture des marques s'exprime non seulement par leur savoir-faire et par leur vision du monde mais aussi par leur savoir-vivre, que peut-il en advenir de Nike dont l'éthique reste, malgré tout, encore contestée et contestable. Nous avons posé la question aux deux spécialistes qui nous ont accordé un entretien, Laurent Amiot et Benjamin Richard. Leurs avis diffèrent sur ce point.

Benjamin Richard, précisant toutefois vouloir se faire l'avocat du diable, se pose et pose la question en ces termes : « Ça intéresse qui de savoir si ce sont des petits Chinois qui ont fabriqué, s'ils ont été payés à 10 ou 15 € de l'heure ? Est-ce que ça intéresse les consommateurs de Nike ? Finalement est-ce que ça n'intéresse pas plus les journalistes et les détracteurs des marques ? »¹⁸⁸. Ce qui lui paraît important c'est que Nike a dépassé la fonction de ses produits eux-mêmes, car ce qui rattache les consommateurs à l'entreprise ce n'est pas le produit, ni son origine ou sa fabrication, c'est la marque et l'esprit, la vision, la culture qu'elle véhicule. Les statistiques¹⁸⁹ semblent d'ailleurs lui donner raison. En effet 48% des Français disent ne pas sacrifier les marques auxquelles ils tiennent au quotidien au nom de l'éthique ou à cause des prix. C'est encore plus vrai pour les plus jeunes. Par exemple, malgré la hausse des prix, 60% des 15-19 ans continuent d'acheter régulièrement des marques auxquelles ils sont attachés. Et la cible du public de Nike est jeune, entre 15 et 35 ans.

Laurent Amiot en revanche insiste sur la responsabilité de la marque en termes de fabrication des produits dont elle parle peu, et pour cause ! Il pense qu'une correction de trajectoire communicationnelle est indispensable, car la communication est une « vraie histoire de sincérité ». Il porte un témoignage personnel sur les conditions terribles imposées aux travailleurs « Il y a un an j'étais au Cambodge, j'y ai vu des dizaines de chaînes de production Nike [...] Ils délocalisent au Cambodge parce qu'on paie les ouvrières 61 dollars par mois. Et Nike, dans sa grande générosité, a même monté des cantines pour qu'elles puissent manger. C'est un dollar le repas, c'est-à-dire que quand elles ont mangé midi et soir, elles n'ont plus rien. Elles travaillent pour envoyer de l'argent au village, donc elles font des heures supplémentaires »¹⁹⁰ Car, même si les jeunes peuvent adhérer un temps à la communication « fun » et participative de la marque, s'ils peuvent être séduits par la qualité des produits et l'esprit de Nike, ils deviendront un jour des consommateurs avertis des problèmes sociétaux et environnementaux. C'est d'ailleurs l'un des aspects du consommateur que nous avons pointé en première partie de notre travail. Alors la prise de conscience peut se traduire par un divorce violent d'avec la marque. Les marques devenant médias, et médias culturels a fortiori, sont tenues à se montrer responsables et clairvoyantes : elles doivent anticiper la diminution du

¹⁸⁸ Voir annexe 2 entretien avec Benjamin Richard

¹⁸⁹ Source : Etude MegaSnapshots d'OMG

http://www.encyclo-ecolo.com/Nouvelle_consommation#Les_Adbusters_ou_les_anti-pub

¹⁹⁰ Voir Annexe 1 entretien avec Laurent Amiot

consumérisme pour éviter le « retour de bâton ». Tout mensonge avéré, tout greenwashing révélé peuvent abîmer durablement l'image d'une marque et se payer cash. Pour Laurent Amiot La génération Y¹⁹¹, contrairement à la génération X¹⁹², réfléchit plus à l'effet papillon de sa consommation, réfléchit beaucoup plus sur les grands équilibres. Le directeur du pôle éditorial de Lowe Stratéus n'hésite pas à dire « Les boîtes comme Nike seront mortes dans dix ans... », mais il précise aussitôt « Quand je dis « elles seront mortes » je veux dire que les actionnaires de Nike recréeront une marque, recréeront un autre système avec toujours autant de moyens. Ils rebondiront ».

En tout cas de tels propos choc font réfléchir... Car il est indéniable que le statut d'agent culturel impose aux marques la sincérité et de l'authenticité. Elles se doivent d'être à l'écoute d'un monde en crise. Il serait irresponsable de sous-estimer les revendications des associations humanitaires, écologiques, altermondialistes et de négliger la détermination de militants de la déconsommation. Pour illustrer cela, revenons aux Adbusters. Cette association a lancé un véritable défi au Géant Nike en 2004. Elle a promu une série de chaussures de sport *Blackspot* qui remplace les logos par un point noir ; et justement, l'un des modèles est dénommé *Unswisher*, c'est-à-dire le « sans swoosh », le « sans virgule Nike ». Fabriquées au Portugal, les Blackspot sneakers sont en fibre naturelle et biodégradables à 70%. Respectueuses des règles du commerce équitable, ces chaussures écolos et anticapitalistes sont vendues à travers le monde grâce à un site internet. Les ouvriers qui les fabriquent perçoivent un salaire supérieur au salaire minimum en vigueur au Portugal, et travaillent dans d'excellentes conditions. Certes c'est le combat de David contre Goliath, mais les « sans swoosh » ont tout de même raflé 1% du marché en instaurant des règles de fabrication, de distribution et de consommation équitables, respectueuses de l'environnement, des travailleurs, et des consommateurs...

L'avenir dira comment Nike fera face au changement que les crises, économique et écologique, imposent au consumérisme. Pour le moment la marque reste un exemple pour sa stratégie globale qu'elle a su adapter à l'évolution technologique. Elle réussit à engager le consommateur, à lui faire partager et vivre les valeurs de sa culture, grâce à un brand content stratégique peut-être, mais surtout grâce à une communication multicanale et cohérente.

¹⁹¹ Les jeunes de 18 à 30 ans

¹⁹² Génération née entre 1960 et 1980

CONCLUSION

L'étude que nous avons menée sur le brand content et sur le cas Nike ne peut être ni exhaustive, ni très originale. Car le thème est vaste et à la mode. Mais nous vivons dans cette mode et il est bon de la comprendre. Nous avons pu constater qu'en ce moment les réflexions sur ce sujet sont très nombreuses et en évolution incessante. Beaucoup de choses sont dites et sans doute seront dites. Les parutions sur le branding, le brand content et la brand culture se succèdent, les avis se multiplient, convergent ou s'opposent. Nous avons tenté de faire le point, en ayant conscience bien sûr de l'aspect modeste et provisoire de ce travail. Dans l'illustration de notre approche du brand content par le cas Nike, nous avons volontairement ciblé Nike running, emblématique de la marque, pour donner des limites à notre observation de la stratégie de la marque. Nike en effet mène une activité communicationnelle si fournie qu'on ne peut tout envisager dans le cadre d'un mémoire.

Après avoir vu pourquoi l'évolution de la communication et des mentalités a généré le concept brand content, nous avons tenté de le cerner à la lumière de ce qu'en disent les professionnels. Force a été de constater que ce concept n'est pas nouveau, qu'il n'est pas la panacée et qu'il ne peut fonctionner que dans une stratégie communicationnelle globale et intelligente, se référant à une véritable culture de marque, à l'idée qui anime une marque, à un « idéal de marque ». La nouvelle donne véritable, c'est l'évolution prodigieuse des moyens de communication. La brand culture n'est pas plus une nouveauté que le brand content. La brand culture est évidente pour les marques de luxe et les marques devenues cultes, mais toutes les marques travaillent (ou doivent travailler) à se donner un profil identitaire. Nous avons vérifié avec l'exemple particulier du running que Nike utilise tous les canaux pour mettre en évidence son identité culturelle, malgré les réserves que l'on peut émettre sur certains aspects de sa communication.

En conclusion, si nous voulions employer une formule lapidaire, nous aurions envie de dire « Mort au brand content ! ». Car Le brand content n'est pas à concevoir comme une nouvelle discipline et comme une nouvelle façon de faire, il doit être intégré aux stratégies de communication : *« le brand content c'est finalement ce que devrait être la bonne publicité : un échange entre une marque réussissant à construire une relation émotionnelle avec son public et un consommateur ayant le sentiment d'être divertit sans sentir la pesanteur d'une pression commerciale »*¹⁹³. Et une bonne « publicité », c'est quand la vérité singulière de la marque rencontre une vérité générale de la vie. En fait il n'y a pas de « brand content » : il n'y a que de mauvaises ou de bonnes campagnes de communication. Ce sont la qualité, l'originalité, la créativité et la cohérence avec la culture identitaire de chacune d'elles qui font l'efficacité et la valeur de la communication des marques. Pour réussir, il faut

¹⁹³ Olivier Altmann, co-président de Publicis conseil, en charge de la création dans la préface de *Les nouveaux défis du brand content* de Thomas Jamet en collaboration avec Benjamin Richard

choisir les canaux adaptés au consommateur, au produit, au moment et intégrés dans une gestion cohérente et dans l'esprit une véritable brand culture.

Alors soit le brand content n'existe pas, soit il existe et il ne devrait pas exister ! En fait ce n'est pas un Gimmick¹⁹⁴, un gadget comme certains le disent, pour la bonne raison qu'il n'existe pas. C'est ce qu'a résumé sous la forme d'un paradoxe Benjamin Richard : « Le gros problème du brand content, c'est qu'il n'existe pas »¹⁹⁵. Ce qui doit exister c'est une communication innovante, prenant en compte l'individu, la société et la planète. Les marques deviennent plus que des médias, elles deviennent des agents culturels, parce qu'elles possèdent d'un véritable patrimoine culturel.

Bref que le brand content soit « vieux comme le monde » ou qu'il n'existe pas vraiment, il a quand même une grande vertu : il provoque une réflexion vive et vivante sur la communication, il provoque des remises en question. Et la remise en question ne peut être que bénéfique et salutaire ! En effet la mutation des techniques de communication, les transformations culturelles et sociales, l'évolution du consommateur et de l'acte consommatoire, les exigences géopolitiques et écologiques, tout cela nous fait envisager que le XXI^e siècle sera témoin d'une véritable révolution dans les relations entre les marques et leur public, tout cela nous fait envisager que ce siècle verra naître un nouveau modèle consumériste.

¹⁹⁴ Truc astucieux destiné à faire sensation, gadget publicitaire

¹⁹⁵ Voir entretien en annexe.

Bibliographie

Ouvrages

Brand content. Comment les marques se transforment en médias Daniel Bô et Mathieu Guével, aux éditions Dunod, octobre 2009

Brand culture : développer le potentiel culturel des marques Daniel Bô et Mathieu Guével, aux éditions Dunod, avril 2013

Les nouveaux défis du brand content. Au-delà du contenu de marque. Thomas Jamet avec la contribution de Benjamin Richard, chez Pearson, mai 2013

Articles

Ré-inventer les marques ? Jean-Noël Kapferer *La revue française de gestion* n°145 2003-2004, page 119 à 130

site internet : <http://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2003-4-page-119.htm>

La revue des marques n° 75, juillet 2011 par Aurélie Pichard et Daniel Bô

<http://www.prodimarques.com/documents/gratuit/75/brand-culture-recherche-culturelle.php>

Vidéos

https://www.youtube.com/watch?v=QJSYzC5Bm_g Daniel Bô parle de la brand culture

<https://www.youtube.com/watch?v=MZ9Ua1gAR8o> Daniel Bô et Matthieu Guével présentent le brand content

<http://mctv.fr/mon-mag-campus/0205-darketing-saison-5-episode-3-thomas-jamet-decrit-nouveaux-fronts-brand-content/> présentation par Thomas Jamet de son ouvrage *les nouveaux défis du brand content* 2 mai 2014

<https://www.youtube.com/watch?v=RhFCIOTTijg> parole d'auteur, Laurent Habib « Investir dans l'immatériel pour retrouver la croissance »

<http://video.iseg.fr/media-darketing-s04e06-re-inventer-les-marques-avec-jean-noel-kapferer-1390.html> « Ré-inventer les marques » avec Jean-Noël Kapferer

<http://www.e-marketing.fr/Thematique/Strategies-1001/Videos/Le-brand-content-un-contenu-propre-a-la-marque-865.htm> Nathalie Rastoin, directrice générale d'Olgivy France parle du brand content « Le Brand Content : un contenu propre à la marque » octobre 2011

<http://videos.lesechos.fr/business/directions-generales-partenaire/pierre-louis-desprez-explique-le-succes-du-slogan-just-do-it-de-nike-2675793227001.html> Pierre Louis Desprez explique le succès du slogan Nike

<http://business.lesechos.fr/directions-generales/nike-et-l-affaire-pistorius-le-management-des-risques-dans-la-publicite-5595.php> Pierre Louis Desprez explique les risques liés aux égéries de marques

Sur internet

http://www.nicolasbordas.fr/archives_posts/et-si-on-demystifiait-triplement-le-brand-content

http://www.nicolasbordas.fr/archives_posts/et-si-la-brand-culture-tirait-enfin-la-chasse-deau-du-brand-content

<http://fr.slideshare.net/psst/paris-20-daniel-bo-les-cles-de-la-brand-culture>

<http://iletaitunepub.fr/2014/04/02/interview-thomas-jamet-president-lagence-moxie/>

<http://www.limelight-consulting.com/synthese-brand-content-2013-by-limelight/>

<http://1libertaire.free.fr/Maffesoli03.html>

<http://1libertaire.free.fr/Maffesoli03.html>

http://www.marianne.net/Michel-Maffesoli-on-assiste-au-retour-des-tribus_a189566.html

<http://testconso.typepad.com/brandcontent/2014/01/brand-culture-et-patrick-mathieu.html>

<http://blog.miscellanees.net/post/2013/06/26/%C2%ABLes-stagiaires%C2%BB,-long-m%C3%A9trage-publicitaire-pour-le-Googleplex>

http://www.lemonde.fr/actualite-medias/article/2013/07/05/quand-les-medias-jouent-aux-agences-de-pub_3443029_3236.html

<http://www.strategies.fr/etudes-tendances/dossiers/194773/193535W/brand-content-dix-experts-donnent-les-clefs.html>

Mémoires de recherches

Le concept d'authenticité appliqué aux marques Sandrine Biard, Andréa Goulet et Diane Jolivet de Colomby 2011-2012

<http://fr.slideshare.net/AndreaGoulet/memoire-de-recherche-le-concept-dauthenticite-applique-aux-marques-isit>

Les limites du concept de gamification appliqué au marketing, pour une proposition de real-gamification. La règle du jeu. Sylvain Patey 2011-2012

RÉSUMÉ

Ce travail a pour but d'étudier un concept qui, depuis 2009, suscite réflexions et débats : le « brand content » ou « contenu de marque ». La question qui se pose est de savoir en quoi ce concept serait nouveau et efficace.

Les définitions de brand content sont nombreuses, plus ou moins précises; mais leur dénominateur commun est l'idée que les marques se font médias pour créer un contenu non publicitaire, divertissant et éducatif, intéressant avant d'être intéressé. La marque n'est plus une simple promesse-produit, elle transmet une valeur supplémentaire. L'objectif est de gagner la bataille de l'attention, de générer une relation privilégiée avec les consommateurs, de créer la préférence de marque et d'augmenter les ventes.

A la lumière des idées des philosophes, sociologues et professionnels de la communication, nous avons décrit le profil complexe du consommateur postmoderne, alors que la consommation est devenue culture dans une société du spectacle et des loisirs, que les individus ont perdu les repères traditionnels et sont en quête de nouveaux récits structurants. Le productivisme et surconsommérisme, qui en 50 ans ont fait quadrupler le nombre des objets d'un foyer, sont confrontés à une crise économique et éthique. De plus l'avènement du numérique, d'internet à haut débit et du Web 2.0 a révolutionné les techniques de communication. Grâce au digital, le consommateur est maintenant autonome, peut réagir, interagir et créer des buzz, négatifs ou positifs. Le phénomène de viralité lui donne un nouveau pouvoir. Le consommateur s'impose comme un individu à respecter et non un porte-monnaie à exploiter.

Face à ces nouvelles données, le brand content serait la nouvelle communication marketing, opposée à la publicité obsolète et destinée à la remplacer. Il représenterait le « nouveau Graal » pour les marques. Il a même été consacré par la création d'une nouvelle catégorie dédiée au brand content aux Cannes Lions, ce qui permet d'établir des critères de qualité précis et de mieux le théoriser. Cependant l'observation de quelques exemples, comme Poulain, Citroën, les soaps operas, Benetton ou Leroy Merlin, montre que les marques ont toujours cherché à susciter l'intérêt et la sympathie et que ce concept est aussi vieux que la concurrence. En outre la primauté vantée du « tout digital » est contestable, les statistiques montrent que les médias traditionnels, la TV en particulier, sont loin d'être morts. Il est donc stérile d'opposer une « ancienne » communication à une « moderne », d'isoler le brand content comme une méthode spécifique. Il est inefficace de faire des opérations spéciales dissociées d'une campagne globale. Créer du contenu peut-être, mais dans le cercle vertueux du Paid-Owned-Earned, avec deux impératifs : qualité et cohérence.

Cette qualité et cette cohérence ne se réalisent que si la marque, au-delà des produits fabriqués, exploite son « patrimoine génétique » et crée un lien émotionnel avec les consommateurs. Car une marque est le résultat de diverses composantes, qui font sa spécificité culturelle : un savoir-faire certes, mais aussi un savoir-vivre et une vision du monde. C'est cette culture qu'elle doit diffuser à travers tous les canaux pertinents, parmi lesquels le brand content.

L'analyse de la marque Nike et de son emblématique Nike running montre en exemple comment la marque a progressé pour devenir le leader mondial de l'équipement sportif. Certes elle fait la promotion de produits innovants et de qualité, mais elle cherche surtout à être reconnue dans son identité à travers une brand culture prônant des valeurs d'héroïsme et de dépassement de soi qui donne du sens à la consommation. Pour transmettre cette culture, elle produit un contenu de qualité et sait raconter des histoires. Elle anime de façon interactive des communautés de fans qui deviennent ses ambassadeurs. Malgré les difficultés rencontrées pour répondre aux critiques des associations humanitaires et écologiques, elle a su saisir les opportunités offertes par les avancées technologiques et la puissance du web, sans tout pour autant négliger les médias classiques qu'elle intègre à sa stratégie communicationnelle pour la réussir.

Pris isolément, le brand content est une sorte de leurre, que les évolutions techniques ont mis en avant. Il n'est en réalité ni nouveau, ni la solution miracle. Il n'existe pas en tant que tel. Il est un élément stratégique dans une stratégie de communication globale. Dans un contexte où la consommation est mise en question et où le public cherche des valeurs, les marques se doivent de diffuser leur brand culture avec créativité et sincérité.

Annexes

Annexe 1 Entretien avec Laurent Amiot¹⁹⁶

réalisé en juin 2014

- **Laurent Amiot** Je ne connais pas Nike. Je ne sais pas ce qu'ils font en BC

- **Delphes Kieffer** ils font beaucoup de choses... Surtout ils ont Nike +, c'est une application qui permet de mesurer tous les mouvements que tu fais dans la journée, qui permet de mesurer les performances réalisées. Ils ont relié cela à un bracelet, le Nike FuelBand. Ce bracelet est en connexion avec ton Facebook et il mesure tout ce que tu fais dans la journée, que tu montes les escaliers, tu te marches, toutes tes performances... Ensuite Nike a une grosse activité online : ils proposent beaucoup de choses, des vidéos, et leurs pubs sont bien sûr centrées sur un de leurs produits, mais aussi sur un esprit sportif, sur leur mascotte sportive. Dans la dernière pub Nike, comme c'est la Coupe du Monde 2014, il y a tous les joueurs de foot célèbres, Cristiano Ronaldo, Neymar etc...

- **LA** Oui donc, il raconte toujours des histoires

- **DK** Mais je vais te poser des questions sur le BC en général, parce que la première partie de mon mémoire sera sur le BC et ensuite j'illustrerai par le cas Nike. Je voudrais d'abord te demander quel est ton métier au quotidien ?

- **LA** Mon métier au quotidien ? Moi je viens de ce qu'on appelle la com éditoriale. La com éditoriale historiquement ça s'est traduit d'abord par réaliser d'abord en offline énormément de magazines pour des entreprises. J'ai commencé à la fin des années 80 sur ce qu'on appelait les « consumers ». J'en ai fait pour pas mal de boîtes, mais j'ai fait aussi des magazines internes pour les collaborateurs, ou magazines B2B pour partenaires. Cela pendant les 15 premières années. Et puis le Web est arrivé, donc on a dû commencer à apprendre à travailler différemment les contenus, c'est-à-dire qu'on est passé de travaux qu'on conduisait avec des photographes, des auteurs, des gens qui faisaient de la BD, des journalistes, à des JRI¹⁹⁷, des producteurs, des scénaristes, et ça s'est fait assez vite finalement : j'ai fait mes premières réalisations dès 2002-2003. A l'époque on avait d'ailleurs des problèmes de débit. Mon métier a évolué au début des 2000 avec l'avènement du Web, les boîtes nous ont contacté nous disant « on veut notre site » et elles ont toutes créé leur site. Ce n'est pas un métier sur lequel nous nous sommes mis nous, parce que c'est assez technologique, à l'époque c'était des tuyaux, des machins etc... Mais les boîtes nous ont appelé assez vite parce qu'il fallait remplir les tuyaux. Et elles se sont aperçu qu'en créant un site elles devenaient un média, et par définition un média c'est une programmation éditoriale, un renouvellement régulier des contenus, et des carrefours d'audience à créer, à l'instar de la télévision ou autre. Après, ça a

¹⁹⁶ Il a travaillé à la communication éditoriale d'abord en consultant Carrefour durant 5 ans au sein du Groupe Francom. En 1995, il intègre Colonne B Hintzy Heymann qui devient Tagaro DDB où il assure la direction générale et pilote les stratégies éditoriales de l'agence pour le Groupe Accor, EDF ou encore Total. Laurent rejoint Lowe Stratégies en 2010 où il dirige aujourd'hui le pôle éditorial.

¹⁹⁷ JRI : journaliste reporter d'images, journaliste de télévision ou d'agences d'images vidéo.

été la surenchère, on a commencé à faire du contenu de partenariat etc... Mon boulot ici, quand je suis arrivé en 2010, consistait à faire muter l'équipe qui était essentiellement édition et essentiellement rapports d'activité, sur l'information périodique off ou online. Voilà. On est arrivés premiers sur le marché face à des concurrents classiques, type textuels... et aussi beaucoup en soutien par exemple pour la Marine Nationale. Moi, j'ai écrit une quinzaine de petits films, de petits sujets (et si on l'emporte on les fera) où on va aller vivre avec des marins pendant plusieurs mois... Des trucs assez classiques. Je viens de la communication éditoriale à la base.

- **DK** D'accord. Ça a évolué !?

- **LA** Ah, ça a évolué, oui ! A cause du digital dans un premier temps et maintenant ça évolue à cause de ce qu'on appelle le BC, justement, c'est-à-dire qu'on s'aperçoit qu'avant il n'y avait que de la publicité, et rien d'autre, pratiquement. C'était d'ailleurs à l'instar de l'économie de ce métier : les agences de pub étaient tellement riches qu'elles nous rachetaient, nous les petites boîtes du hors média. Elles avaient une position très dominante, voire hégémonique. C'était le patron de Pepsi-Cola monde qui disait que l'évolution c'est que publicité deviendrait demain une bande d'annonce d'introduction à un univers relayée très fortement par des contenus de marque. Une marque, pour moi, ce n'est pas que du digital, c'est aussi du papier, c'est aussi des événements....

- **DK** En fait la publicité dite traditionnelle, télé etc..., va devoir se transformer pour arriver à ce qu'il n'y ait plus que du BC

- **LA** Eh bien, non pas que du BC. La publicité est intéressante parce que c'est du Paid media, forcément tu achètes de l'espace, donc tu peux raconter ce que tu veux, de manière assez massive sur une cible très large. Donc pour interpeller, attirer l'attention des audiences quelles qu'elles soient, elle est nécessaire. Est-elle nécessaire, comme elle l'a toujours été, à travers un film de 30', en prime time etc... moins sûr. On voit que ce qu'on a développé pour Sojasun avec Jean Imbert¹⁹⁸, c'est ce qu'on appelle « drive to web », juste donner envie de..., beaucoup de marques font ça, et inviter à aller immédiatement sur le site pour continuer à entrer dans l'univers. Donc la pub ne va disparaître, mais se transformer.

- **DK** Oui, se transformer...

- **LA** Elle s'est transformée une première fois en faisant des films pour le Web, et maintenant elle va se transformer dans la stratégie même, c'est-à-dire qu'avant on avait vraiment une stratégie publicitaire et puis on avait des choses derrière qui en découlaient, qui étaient en affinité, aujourd'hui la stratégie publicitaire n'est plus centrique, elle est une composante de la stratégie. C'est ainsi qu'elle a évolué. Et, c'est pourquoi je me bats ici avec la créa, je pense que les métiers de la publicité tels qu'on les a connus jusqu'alors, c'est-à-dire un DA et un concepteur-rédacteur, c'est bien ce genre de tandem, mais à mon avis, ça va voler en éclats.

¹⁹⁸ La campagne Sojasun est construite autour d'un dispositif « drive to web » où tout un écosystème digital a été déployé par l'agence Lowe Stratéus. Les créations vidéos sont visibles sur le site Internet de Sojasun et tous les éléments développés par l'agence convergent vers ce site : spot TV, réseaux sociaux, blog « Mlle Sun », newsletter et chaîne YouTube.

On a besoin de scénaristes, de gens qui peuvent écrire des web-séries, parce que quand je travaille sur des web-séries, je vais travailler avec des boîtes de prod ou des indépendants. On a besoin de plus en plus de ça. Au mois de novembre dernier, pour la première fois, c'est la pub Évian qui l'a emporté au grand prix de la Stratégie de la Pub, mais deuxième et quasiment ex aequo, c'était la série « Dumas » de Bouygues télécom. Les publicitaires ont été quand un peu surpris de savoir que c'était une web-série diffusée essentiellement sur le site qui aurait pu être Grand Prix de la Publicité. Difficile pour eux de l'imaginer !

- **DK** J'ai le sentiment qu'à Lowe Stratégus le BC, enfin ce que tu fais, toi, la communication éditoriale, est cloisonné. C'est-à-dire que toutes mes recherches m'amènent à penser que le BC va être à terme dans tout, dans tous les services. Et là j'ai l'impression que c'est vraiment cloisonné. Est-ce que tu penses qu'à un moment il y aura une évolution et une cohabitation entre tous les services.

- **LA** C'est cloisonné, mais ça va évoluer ! Et peut-être chez nous plus vite qu'ailleurs... Moi, je viens de chez DDB (j'y suis resté 14 ans), nous étions deux à piloter une boîte qui faisait de la com éditoriale et du BC, qui s'appelait Tagaro DDB. Chez DDB il y avait une filiale par discipline de communication. Là, c'était incroyable de parvenir à imposer cette dimension-là dans les réponses aux clients, parce que chacun défendait son bout de gras, son compte d'exploitation et chacun prenait un peu marge où il pouvait. Et la publicité restait ultra dominante. Ce qui m'a attiré ici, au-delà du défi de transformer les esprits, c'était qu'on travaille tous ensemble parce qu'on est défini comme étant une agence intégrée, ce qu'il y a de bien c'est qu'il y a politiquement envie... Mais, comme tu le remarques, ce n'est pas encore dans les faits cela. On se bat avec Béatrice¹⁹⁹ pour mettre au point en ce moment un brief créatif, et avec le planning c'est pareil, pour qu'on soit associés dès le début aux réponses aux appels d'offre. Quand un client vient nous voir en disant « Voilà, on veut une campagne de com... », la réponse traditionnelle sera « publicité ». Demain, si nous sommes à l'origine du brief autant que les publicitaires, peut-être que la réponse ne sera pas publicitaire. Ce sera de dire « Non, on fait autre chose, des opérations diverses et variées ». mais ça évolue petit à petit. Donc on est en train d'avancer pour mettre cette intervention plus en amont et moins cloisonnée derrière.

- **DK** D'après certaines études, les consommateurs ne sont plus une cible, mais sont considérés comme un public. Ce qui marche avec eux, c'est ce qui crée un engagement, une fidélité, qu'il y ait une interactivité entre la marque et eux. La publicité « pure » ne permet pas ce genre de choses parce que c'est une publicité subie, entre des programmes télé. On ne choisit pas de regarder telle pub ou telle pub

- **LA** Il y a plusieurs raisons. Un, en effet on la subit, donc ce qui marche, c'est la répétition, et beaucoup d'argent pour investir dans beaucoup de médias pour toucher le plus de gens possible et qu'à la fin ceux qui nous intéressent soient impactés. C'est vraiment de l'arrosage lourd. Les opérations de BC peuvent cibler des populations très définies, c'est beaucoup plus intéressant.

- **DK** pour créer une communauté de fans...

¹⁹⁹ Béatrice Speisser, Directrice Générale Adjointe

- **LA** ... une communauté de fans en considérant que les gens auxquels on s'adresse et des clients et des gens engagés dans la société, dans des milieux associatifs, ayant d'autres rôles par ailleurs... Bref on s'est aperçu que la marque n'est pas la seule émettrice maintenant, mais que les collaborateurs d'une marque peuvent très bien, via des blogs, des forums, des discussions, des réseaux sociaux, décrier une marque aussi et avoir un impact très important. La publicité n'est plus centrale effectivement. L'idée c'est de passer d'une communication de masse à une communication plus ciblée. C'est de passer du râteau au peigne. Et commencer à rendre les gens plus actifs.

- **DK** On s'est effectivement aperçu que les consommateurs ont un certain pouvoir sur la toile, ils peuvent décrier, donner leur avis. Les marques sont de plus en plus stressées, ont de plus en plus de tension pour créer le buzz. On voit sur tous les blogs les pubs qui sont passées au peigne fin. Par exemple, la dernière pub Hélène Park, je ne sais pas si tu l'as vue...

- **La** Les fers à repasser ?

- **DK** Les fers à repasser. Mais il y a aussi une nana qui porte une pile de polos et elle dit « C'est pour vous les gars », en mode « Tiens j'ai fait le repassage » !

- **LA** C'est, pub ou pas pub, c'est une « connerie » de planning strat ! On peut faire du BC complètement à côté de la plaque aussi !

- **DK** Certes, mais maintenant les consommateurs ont un rôle à jouer. Cette pub est décriée sur Tweeter, sur tous les blogs etc... Donc le consommateur prend le pouvoir, alors qu'avant on lui imposait un truc, répété à souhait et voilà.

- **LA** Il prend le pouvoir... mais ça fait 50 ans qu'il prend le pouvoir. On n'en parlait pas de la même manière. Pourquoi dit-on que le BC est si vieux et sans remonter même jusqu'à Michelin ? Il y a eu une période, jusqu'à il y a à peu près 50 ans, où il y avait très peu de concurrence : un produit était fabriqué par une marque. Si tu voulais un produit, c'était cette marque, il n'y avait qu'une marque, voire deux, qui le fabriquaient. Ensuite, pour un même produit, il y a eu 10 marques qui le fabriquaient. Là, les directeurs de marketing, qui sont restés un peu idiots, se sont tournés vers les dir com disant « Finalement on vend le même produit que nos camarades, à peu près au même prix, et avec les mêmes qualités de durabilité et autres... qu'est-ce qui va faire la différence ? » Alors on a commencé à dire que derrière le produit il y a la boîte qui le fabrique et si la boîte qui le fabrique est sympa avec ses collaborateurs, si la boîte qui le fabrique participe à la cité, cela va générer un capital sympathie ; alors les gens vont choisir plus le produit B que le produit A parce que la boîte derrière est plus vertueuse. Voilà. C'était ça le BC, c'était de nourrir, au-delà de l'attribut même du produit, l'image environnante. Je lis beaucoup de choses disant que le consommateur prend le pouvoir, c'est faux : il le prend depuis très longtemps. Sauf que maintenant il a le pouvoir et est lui-même un média. C'est ce que tu disais. Et ça, c'est compliqué. Avant il y avait une boîte qui fabriquait des produits, c'étaient des bons produits, tu les achetais. Ensuite ça a été : « ce produit-là est concurrencé par d'autres, donc je t'invite à voir ce que l'entreprise fait par ailleurs pour générer un capital affinitaire et sympathie propice à l'achat du produit ». mais le consommateur n'était pas encore un média. Maintenant ce qui

est compliqué, c'est que le consommateur est un média, et aussi le collaborateur qui vit dans la boîte s'il continue à dire du bien d'elle, devient aussi un média, parce que, lui, peut prendre la parole. Le problème c'est qu'on a un paysage médias qui se sature et on a plusieurs personnes qui parlent. Ça se complexifie ! C'est assez difficile à résoudre.

- **DK** ça se complexifie, les marques ne savent plus sur quel pied danser. D'un côté il faut créer le buzz, de l'autre il faut éviter d'être décrié... Les données à prendre en compte se multiplient. J'ai lu pas mal de choses sur l'ère du digital, la prise du pouvoir par le digital. Certains prédisent qu'il n'y aura plus de publicités à la télévision et que tout se fera sur le Web. D'autres, et je trouve que leur théorie est plus intéressante, disent que certes le digital est une donnée à prendre en compte, mais que les gens regardent toujours la télé, que certains écoutent encore la radio, lisent de plus en plus, et qu'au final, si le digital est très présent et doit être pris en compte, il ne faut pas oublier tous les médias traditionnels...

- **LA** Ce n'est pas parce qu'à un moment donné un nouveau canal arrive avec des vertus intéressants (tu peux échanger, peser, participer avec les médias, toucher les gens...) qu'il faut oublier qu'il est juste un canal comme les autres.

- **DK** Oui il y a une multiplication de canaux, mais certains disent qu'il faut remplacer l'ancien par le moderne. Mais ce n'est pas vrai.

- **LA** Et puis il y a le data, la « puissance » du data. Tout le monde dit « le data va révolutionner » Oui, mais le data, c'est juste une étape de plus qui va nous faire passer du mass media pub au fait de parler uniquement à Delphes, uniquement à tel ou tel. C'est tout. Mais en réalité on l'a toujours fait. Il y a 25 ans, quand je suis entré dans ce métier, déjà, on ne parlait pas de « cible », qui était un langage de publicitaire, mais de « public », parce qu'on vise les cibles et on parle avec des publics. Déjà, à l'époque, quand on essayait de donner une définition de la communication, on disait « c'est un contenu et une relation ». le contenu qu'on délivre induit une relation, une relation d'adhésion, une relation de conversation, une relation de... peu importe. Tout ça existe déjà et déjà à l'époque on me disait : « la bonne communication, c'est parler les yeux dans les yeux ». Pour cela, il y avait des images drôles pour le dire : « On a deux oreilles et une bouche, pour écouter deux fois plus qu'on ne parle ». C'est le raisonnement des datas aujourd'hui : on achète des bases de données de plus en plus qualifiées pour parler à Delphes, sans perdre de temps. Si on prend ici les huit ou neuf stagiaires du moment, vous ne vous ressemblez pas du tout. Certes vous êtes tous stagiaires, mais il faut segmenter encore plus. Et même dans les publics internes des entreprises, on disait toujours il ya les clients, les prospects et les internes. Ben non ! Dans les publics externes il y a les clients qui sont les prosélytes, des fous de la marque sur lesquels on s'appuie, ensuite il y a les clients moins fous de la marque mais fidèles, ensuite il y a les clients réguliers, ensuite les occasionnels, ensuite il y a les non-clients, ensuite il y a les clients défiants, qui ont goûté à la marque et qui l'ont quittée. Tout l'enjeu de ce métier a toujours été de segmenter et de critériser. On redécouvre ce qui a toujours existé. Ce n'est pas pour dire que les vieux ont raison, mais ce que je veux dire c'est que c'est tant mieux, parce qu'on a plus d'outils. Une fois que les datas t'ont identifiée, toi Delphes, le digital va me permettre de parler à toi. C'est ça qui m'intéresse, mais il n'y a rien de neuf.

- **DK** Bien sûr, il n'y a rien de neuf. On est dans un paysage médias de plus en plus multiple. Dans le monde de la pub on est souvent ultra connectés, mais madame Michu...

- **LA** Arrête de dire : « dans le monde de la pub » ! Dis : « dans le monde de la com ». On a tous cette déformation-là !

- **DK** Et généralement on fait la différence entre com et pub ainsi : on fait de la com institutionnelle... et pub c'est la pub produit...

- **LA** Eh bien non ! On fait de la com de marque, de la com corporate, et ensuite on fait de la com CRM²⁰⁰ . Les trois grandes disciplines de la com sont celles-là. Mais c'est de la com : un public, un objectif, un ou plusieurs moyens, des messages segmentés en fonction des populations qu'on a critérisées.

- **DK** On parlait de cible et de public. On dit que les marques sont maintenant des agents culturels et que de même qu'on se définit en fonction d'une nationalité, d'un sexe... on se définit aussi par les marques. Donc un enjeu de marques serait de proposer des signes, des symboles qui parlent à certaines personnes pour qu'elles s'y reconnaissent et pour qu'ensuite il y ait engagement etc... Es-tu de cet avis ?

- **LA** Il n'y a pas de raison ! C'est le cas des mes médias, hormis ceux issus de l'ORTF et de la télévision publique, c'est-à-dire France Télévision et compagnie... Pampers aux Etats-Unis a créé, il y a déjà une quinzaine d'années, une chaîne télé qui émet, comme les matinales de la télé en France, uniquement des programmes liés aux bébés et aux enfants. En 2006 ou 2007, c'était 4 ou 5 heures d'émission par jour, le matin qui s'adressait aux femmes qui avaient de jeunes enfants, et l'audience était plus forte que celle des grands chaînes américaines. Les gens ne sont pas idiots, ils savent qu'une boîte qui fait du Pampers et qui est dans les couches culottes toute la journée sait quand même mieux parler des bébés que le journaliste un peu généraliste qui parle des bébés, puis de la Fête des Amoureux, de la Fête des Pères, d'un peu de tout en conso. Ils savent très bien que cette boîte-là s'adjoint des services, des meilleurs experts... Ça ne me choque pas qu'une boîte devienne un média, après avoir vendu des pneus ou autre, si elle est légitime. C'est ce que tu as lu dans les bouquins de Jamet et compagnie, il faut qu'elle soit capable de donner de la connaissance pour donner tous les éléments aux amateurs et aux citoyens, il faut qu'elle soit capable de laisser la porte ouverte à l'échange, à l'interpellation, à la conversation et puis qu'elle capable aussi de divertir et d'intéresser en proposant des choses sympa. Voilà.

- **DK** En fait ma prochaine question est : est-ce que, pour toi, certaines marques sont plus à même de faire du BC que d'autres ?

- **LA** ... Non...

- **DK** Par exemple par rapport à une histoire un peu mythique, tu vois ?

- **LA** On a toujours l'impression qui ont un grand patrimoine à raconter. Moi, je pars du principe qu'une boîte qui est sur un nouveau métier, les datas par exemple, a beaucoup à

²⁰⁰ ou GRC (gestion des relations avec les clients)

raconter. Une start up, qui a 6 mois, française, implantée à San Francisco, qui fait de la data, n'aurait rien à dire puisqu'elle s'est créée il y a six mois. Au contraire, elle a un univers à raconter ! elle a à raconter ce qu'on est en train de se dire : qu'est-ce que les datas, comment on fait les datas, à quoi servent les datas, jusqu'où on peut aller en datas et quels pourraient être les effets pervers des datas. À partir du moment où on a un propos réel, construit, tout le monde peut légitimement raconter...

- **DK** faire du BC, du storytelling. Ce que beaucoup de personnes disent, c'est que les championnes du BC sont les marques de luxe.

- **LA** Non. Pour moi la boîte championne du monde du BC, c'est Red Bull. Ce n'est pas une marque de luxe, c'est une marque qui a tellement investi dans le BC autour de sa boisson qu'aujourd'hui elle vend de la boisson, mais aussi les contenus qu'elle a produits (tu sais, tous les contenus de sport etc...) à des chaînes télé. Ils sont devenus producteurs ! Ils sont passés d'une boisson et des contenus qu'ils vendent. Eux, pour moi, ils sont champions du monde. Quand tu prends Nespresso, pour qui on fait des contenus, on a mis des contenus sur leur chaîne Youtube, etc..., qui est une marque de « luxe », premium²⁰¹, ce n'est pas terrible. De montrer des images de Georges Clooney qui fait du développement durable à droite à gauche dans le monde, de montrer comment les mecs préparent leurs recettes, c'est ni mieux, ni moins bien que n'importe qui. Pour Louis Vuitton, qu'est-ce qu'ils font de plus, à part nourrir l'imaginaire autour du luxe ? ils ne sont pas champions du monde du BC

- **DK** Il y a une grande tendance aujourd'hui pour les marques de luxe à faire des expos, à faire des bouquins, à faire des films, le film sur Yves Saint Laurent, c'est une façon de faire du BC d'une certaine manière...

- **LA** Il n'a pas été commandité par YSL...

- **DK** Certes ! Mais est-ce que tout ça ne vient pas nourrir... J'ai organisé un petit déjeuner dans le cadre de mon master sur le thème « le BC et les communications des maisons de luxe » et c'est vrai qu'elles font beaucoup de choses.

- **LA** Moi je travaille beaucoup avec Gallimard que je connais bien. Ils ont signé notamment un bouquin qui s'appelle *La Malle* avec Louis Vuitton où il y a une dizaine d'auteurs qui ont écrit des nouvelles. Rien de neuf, Louis Vuitton dans les années 30 était mécène de beaucoup d'expositions. Ils vont un peu plus loin aujourd'hui parce qu'ils utilisent d'autres canaux complémentaires, mais cosigner des bouquins ou ce genre de choses, ils le font depuis quatre-vingts années, quoi. Donc les marques de luxe ont besoin, elles, d'une approche plus subtile que la seule publicité, mais elles ne sont pas, pour moi, des championnes. Elles ont de l'argent, elles ont un univers propice et elles peuvent attirer à elles des gens qui accepteront plus facilement de travailler avec elles. Ma femme est sollicitée assez souvent, elle refuse des parfums... elle accepte parfois, quand c'est du luxe indéniable, où il n'y a pas de problème, c'est fabriqué en France. Mais il n'y a pas plus de stratégie élaborée BC chez les gens qui font du luxe. Sincèrement je trouve que Nestlé, sur son programme de nourriture infantine, fait des choses très bien... certes moins « chiadées » d'un point de vue esthétique, moins people

²⁰¹ Haut de gamme

au point de vue des partenaires qu'ils choisissent. Mais enfin, je suis consommateur et je n'ai pas besoin d'un people qui m'explique quel petit pot choisir par rapport à tel autre. C'est vrai, j'ai besoin en revanche de savoir ce qu'il y a dans ces petits pots, les qualités nutritionnelles, pourquoi ces petits pots sont plus intéressants, où sont fabriqués ces petits pots et dans quelles conditions. Voilà. Bref je ne trouve pas que les marques de luxe soient les championnes. Elles ont les moyens. Quand Renault, pour lancer la Renault Twizy, gagne le prix du BC, il y a deux ans, parce qu'ils ont une stratégie monde avec David Guetta, oui, mais il faut pouvoir se payer pour un million David Guetta ! Et quand ils montrent des tapis sur lesquels tu dances et tu génères de l'énergie, c'est intelligent, mais il faut beaucoup d'argent. Ce n'est pas une stratégie de BC plus évoluée qu'une stratégie plus discrète, mais plus subtile.

- **DK** C'est sûr qu'il y a toujours un problème de moyens...

- **LA** J'ai travaillé sur du BC qui intellectuellement va te paraître moins séduisant, c'est celui de Gelco, un transporteur de voitures, logistique, leader dans le monde, qui amène les voitures fabriquées dans les usines jusqu'aux concessions. Ils étaient jusqu'alors filiale de PSA à 100%, ils ont été revendus. Maintenant ils sont filiale d'une entreprise russe de chemins de fer. Ça crée des problèmes auprès des clients dans le monde, c'est uniquement du B2B, je vais devoir développer des contenus pour raconter cette histoire-là auprès des gens. Ce ne sera pas aussi sexy que si j'étais Vuitton ou autre, mais intellectuellement à construire ce sera passionnant d'expliquer en quoi un changement d'actionariat change, ou pas, une ambition d'entreprise, quel type de marché ça ouvre, qu'est-ce qui est délocalisable ou pas. Encore une fois, les marques de luxe, c'est sur le troisième point, sur le côté divertissant. Mais sur la compréhension et sur conversation, je trouve qu'ils ne sont pas très forts, parce qu'ils jouent sur un phénomène d'adhésion.

- **DK** D'accord. OK.

- **LA** Nike aussi aurait besoin de muscler considérablement son programme sur la compréhension –ils ne le font pas, c'est logique- d'où leurs produits sont fabriqués, dans quelles conditions...

- **DK** C'est vrai qu'il y a eu un moment où Nike a été dans une position assez controversée.

- **LA** C'est comme ça que Reebok les a un peu doublés il y a vingt ans, parce que Reebok communiquait sur le fait qu'ils ne fabriquaient, eux, qu'aux Etats-Unis.

- **DK** Nike ne communique pas du tout sur ce point. Ils communiquent énormément sur leur technologie, ils sont très forts pour dire que leurs chaussures font ceci ou cela, ils sont très forts pour organiser de grands événements, genre *We own the night* organisé l'année dernière pour les femmes, mais au niveau de la production ils sont nuls, enfin... ils ne peuvent pas dire.

- **LA** Moi j'étais il y a un an au Cambodge avec ma femme qui faisait un sujet sur les ouvrières du textile, j'y ai vu des dizaines de chaînes de production Nike. C'était fabriqué en Chine et les collaborateurs chinois étaient payés 180 dollars par mois pour travailler monstrueusement, et maintenant ils délocalisent au Cambodge parce qu'on les paie 61 dollars par mois. Et Nike, dans sa grande générosité a même monté des cantines pour que les ouvrières puissent

manger. C'est un dollar le repas, c'est-à-dire qu'en gros quand elles ont mangé midi et soir, elles n'ont plus rien. Elles le font pour envoyer de l'argent au village, donc elles font des heures sup. C'est des conditions terribles de travail. Voilà.

- **DK** et Nike ne peut pas parler de sa production !

- **LA** Moi, en tant que citoyen, quand mon fils de seize ans achète des baskets, lui va être sensible à la pub un peu fun, quand je commence à lui expliquer ça, il commence à réfléchir... C'est indéfendable pour Nike et c'est pour ça que, pour moi, ils ne sont pas non plus les champions du monde du BC. Parce que la communication, et je me bats depuis toujours là-dessus, c'est quand même une vraie histoire de sincérité. Et le BC et les effets de mode ne peuvent pas masquer la sincérité. Je pense que quand même à moment donné ça se retourne contre toi. Tu peux adhérer entre 15 et 20 ans, comme mon fils, à un style Nike, mais je pense que quand il aura 20 ans, avec tout ce qu'on te met dans le crâne, le développement durable etc..., il peut divorcer de la marque aussi violemment qu'il a adhéré à elle. A partir du moment où on ment, on masque, on n'est pas sincère, ça ne fonctionne pas.

- **DK** ils ne jouent pas chez Nike sur la transparence de l'entreprise, ils jouent sur le divertissant, sur le ludique. C'est tout.

- **LA** Ils ont ciblé des gens qui demandent ça.

- **DK** ils ont ciblé des gens qui aiment le sport. Ils disent le sport c'est fun, tu fais du sport tous les jours, même quand tu marches tu fais du sport. Par ailleurs ils ne font pas de communication sur la confection et production de leurs chaussures. Ils ne peuvent pas dire qu'elles sont produites exclusivement aux Etats-Unis !

- Voilà en même temps c'est un vieux qui te raconte ça. Moi, je me pose ces questions-là et après, à la limite, acheter du Adidas, du Nike, du Reebok, du Puma, je m'en fiche. Mais quelqu'un qui est à fond Nike, parce que Nike c'est le dernier « truc », est assez imperméable à ce genre de discours. Mais je peux être prescripteur, donc comment Nike peut me parler, à moi ? D'un point de vue de stratégie de BC, ils pourraient se dire : « 80% de notre budget, on le met sur les jeunes, sur le fun. Et avec les 20% restants, pensons aux prescripteurs ». Là ils m'ont oublié, pour prendre cet exemple.

- **DK** Et oui... J'ai pris cet exemple pour mon mémoire, parce que je ne voulais pas prendre Red Bull car ça a été choisi un paquet de fois. Je me suis dit « Nike fait beaucoup de choses qu'ils sont en train de développer : quand on regarde leur Facebook, que ce soit France ou Etats-Unis, ils ont des fans en quantité, ils mettent des vidéos tous les jours, je crois, donc ils font énormément de relais avec leur communauté, ils organisent des événements, ils ont des concepts stores incroyables, à chaque étage un univers différent, mais ils ne sont pas champions, il y a encore à faire »...

- **LA** Pour moi, c'est les plus forts dans la communication qui arrive au bord du gouffre. Ils n'anticipent pas du tout (et on le verra dans les dix prochaines années, le retour de bâton qui

va être la déconsommation²⁰². La génération Y²⁰³, c'est ta génération ou juste après peut-être, contrairement à la génération X²⁰⁴ réfléchit plus à l'effet papillon de sa consommation. Elle réfléchit beaucoup plus sur les grands antagonismes, elle réfléchit beaucoup plus sur les grands équilibres. Et je pense que les boîtes comme Nike seront mortes dans dix ans.

- **DK** Ah oui ? Carrément !

- **LA** Elles seront supplantées par d'autres. Attends ! Quand je dis « elles seront mortes » je veux dire que les actionnaires de Nike recréeront une marque, recréeront un autre système avec toujours autant de moyens. Ils rebondiront. Mais Nike, en tant que tel avec toutes les valeurs projetées, c'est mort.

- **DK** C'est mort ?!

- **LA** Moi, je pense que dans dix ans, en France, on aura, par exemple, une marque française qui pourra arroser 50 % d'une génération de dix à vingt ans qui s'en revendiquera. Il y a des choses comme ça, je pense. C'est un axe. Attention à tous ces effets de dépenses, de manches. Remarque, ils ont raison : ils engrangent du fric, c'est leur boulot... Mai, pour moi, ils arrivent au bord du gouffre sans trop réfléchir. Ce n'est pas sûr, ça change tout le temps...

- **DK** Et ils sont très puissants. Mais il y a des blancs...

- **LA** Oui, « des trous dans la raquette »

- **DK** On verra comment ils vont faire...

- **LA** Mon intervention, par rapport à des Jamet ou des choses que tu peux lire, c'est : « comment le BC finalement n'invente rien, mais bouleverse un peu plus la donne et amène des réflexions supplémentaires. » C'est ce qui est intéressant. Il pose vraiment la question des publics, ce qu'ils attendent, comment on les écoute... L'« engagement », comme tu dis, ne se décrète pas. Toi, par exemple, tu es fan de quel type de marque ? quelle est la marque qui te trouve en tant que consommatrice

- **DK** En tant que consommatrice...

- **LA** Sur ta page Facebook, c'est ce qui m'épate parce que j'ai discuté de ça avec mon fils, qu'est-ce qui fait que tu es prête à dire « je suis fan de BNP Paribas, de Nike, de Nutella, de je sais pas... » C'est quand même étrange, quoi !

- **DK** Peut-être parce qu'on est dans une société où les grandes institutions sont en train de perdre beaucoup d'influence. Alors les jeunes d'aujourd'hui cherchent à se rattacher à quelque chose. Les marques qui sont hyperprésentes nous permettent de nous rattacher à

²⁰² Diminution du consumérisme. On le trouve notamment dans certains [scénarios prospectifs](#), ou dans les mouvances [altermondialistes](#) qui promeuvent une convivialité sobre et heureuse, ou une décroissance soutenable;

²⁰³ Les jeunes de 18 à 30 ans

²⁰⁴ Génération née entre 1960 et 1980

quelque chose. Certaines marques qui se battent pour des valeurs ou qui produisent en France... parlent beaucoup aux jeunes.

- **LA** Voilà. On est d'accord.

- **DK** L'Église, on n'en parle plus, l'État, les institutions, c'est fini

- **LA** les associations sont ringardisées

- **DK** Oui. On n'est plus syndiqués, on n'a plus cet engagement politique militant. En plus on est multifacettes : on a plusieurs identités, une au boulot, une avec les amis etc...

- **LA** Nous aussi à l'époque, je te rassure...

- **DK** Oui, oui...

- **LA** Dans les boîtes souvent ça m'est arrivé de dire ça. Tu prends quelqu'un qui est factotum ici, si ça se trouve, il est président d'une association, ou trésorier dans une association sportive ou autre, ou membre d'un conseil municipal. On a tous plusieurs facettes. On n'est pas abruti à faire juste son boulot, on a des responsabilités politiques au sens noble du terme, associatives... Avec les personnalités multiples dont on parle il va falloir vraiment que si les marques veulent vraiment vivre avec les gens, elles dégagent plus qu'un phénomène de mode, d'adhésion par le fun...

- **DK** Je me rends compte que nous ne sommes plus engagés, comme mes parents, à militer pour une cause. On n'a plus trop ce genre de repère, je m'en rends compte avec mes amis, autour de moi personne n'est syndiqué, personne n'a une carte de parti. La religion, c'est fini. Donc oui, être fan d'une marque sur Facebook, ça permet de nous définir. Ce changement dans la société fait que les marques ont une porte ouverte de plus en plus grande.

- **LA** Du coup, et ça rejoint le BC, elles ont une responsabilité.

- **DK** Oui, c'est ça !

- **LA** Ce n'est pas à prendre à la légère. Et souvent, parce que ce n'est pas leur boulot premier, elles ont besoin de l'apprendre « j'ai une responsabilité. Un million de fans de ma marque à travers le monde, ça me donne une responsabilité ». Ces fans (aujourd'hui tout va bien) vont vieillir, eux-mêmes vont avoir des enfants, j'ai une responsabilité dans la durée. Le problème c'est que dans les boîtes les gens bougent, ce n'est pas toujours les mêmes et donc c'est compliqué, mais il faut prendre vraiment conscience de cette responsabilité, et ne pas faire que des coups. Il faut construire de façon durable. Tu parlais de soutien à l'art, ça doit être durable pour que ça fonctionne.

- **DK** Bien sûr ! Il y a des marques que je préfère. Prenons par exemple Princesse Tam. Tam, ce que j'aime chez eux, c'est que sur Facebook ils ont fait pas mal d'articles expliquant comment étaient créés leurs produits, avec une photo de l'atelier et des familles qui y travaillaient, et l'atelier était agréable. Ça joue...

- **LA** ce qui ne t'empêche pas d'aimer le design particulier de Princesse Tam. Tam, les matières. Il peut y avoir des choses intéressantes sur le stylisme bien sûr.
- **DK** Mais ça ne va pas me changer la vie...
- **LA** Est-ce que c'est le boulot de Princesse tam. Tam que de prendre part au débat sur... la montée du Front National, par exemple ?
- **DK** ... Non...
- **LA** Oui, mais on parlait de pertes de repères... Où les marques arrêtent, ou elles commencent... Il y a une vraie responsabilité. Mais... Avec le BC, il y a une fonction intéressante qui s'est créée dans les entreprises aujourd'hui : celle de directeur de l'information. Lui, il a une vraie responsabilité parce qu'il travaille avec le dir com, il travaille avec le directeur marketing. Son boulot, c'est d'essayer de gérer les programmes d'information au long cours. Là, il y a des enjeux intéressants.
- **DK** Merci beaucoup. Nous parlons depuis 47'...
- **LA** Oui mais c'est passionnant !
- **DK** C'est passionnant.

Annexe 2 Entretien avec Benjamin Richard²⁰⁵

réalisé en juin 2014

- **Delphes Kieffer** : Il ne s'agit pas d'un entretien en bonne et due forme, simplement j'ai quelques questions à poser sur votre livre, et sur d'autres lectures que j'ai faites. La première partie de votre livre avec le sociologue Stéphane Hugon m'a semblé très intéressante car elle pose beaucoup de questions, en tout cas elle aborde de façon moins théorique le brand content que l'ouvrage de Daniel Bô.
- **Benjamin Richard** : Oui, il est très descriptif, très théorique. Nous avons, nous, voulu poser le débat. Car il y a plein de débats et de visions qui s'opposent sur ce sujet. Nous avons essayé de mettre notre patte là-dedans et d'aller au-delà du BC, parce que c'est un buzz word comme un autre aujourd'hui. En fait depuis que la réclame a été inventée, il a toujours existé sauf qu'aujourd'hui on s'est dit, tiens c'est peut être sympa commercialement : on va faire du BC, c'est une expertise de plus pour les agences, ça donne des moyens de gagner plus d'argent.
- **DK** Oui
- **BR** Voilà, ça c'est la version la plus expéditive de s'exprimer. Mais le BC est aussi un super objet qu'il s'agit de bien définir. C'est un mot valise qui peut contenir tout : comme un 30' qui peut être un très bon contenu, comme une opé social média, comme un print... Tout est contenu, tout communique.
- **DK** D'après la définition de Daniel Bô c'est un contenu créé par la marque elle-même.
- **BR** Oui, mais pas forcément, par exemple une opé de crowdsourcing, ça reste du contenu de marque généré par les utilisateurs. Du contenu qui va être ensuite repris ensuite par marque pour sa communication.
- **DK** Je ne suis pas partie pour vraiment définir le BC (ce serait le sujet d'un mémoire), mais comme c'est un sujet à la mode, preuve les Cannes Lions...
- **BR** J'y vais la semaine prochaine !
- **DK** C'est chouette ! Pour revenir au BC, c'est très à la mode : dans mon master, l'asso dont je suis présidente, a organisé un petit déjeuner, avec des invités. Nous étions un groupe pour débattre sur le BC et la communication des maisons de luxe. C'est cette conférence qui m'a donné l'idée de mon sujet de mémoire. C'est vrai qu'on avait plusieurs invités de marque, Emmanuelle Guillon, la directrice de Vuitton, Cathy Leitus, grand reporter chez Stratégies,

²⁰⁵ Actuellement Planneur Stratégique chez Moxie. Il a participé avec Thomas Jamet à la rédaction de *Les nouveaux défis du Brand Content : Au-delà du contenu de marque* paru aux éditions Pearson Village Mondial en 2013.

Deborah Marino de Publicis 133, Paul-Emmanuel Reiffers de Mazarine, Bruno G. Cottard, Vice-Président de Jean Patou... Sujet peut-être risqué...

- **BR** C'est une bonne idée en tout cas.
- **DK** Beaucoup d'études ont été faites sur le sujet.
- **BR** Pour ma part, c'est la quinzième ou seizième fois que je me fais interroger sur le sujet. C'est dans toutes les écoles, je suis professeur l'Iscom et sup de pub alors forcément... Enfin c'est un sujet trendy, à la mode, mais c'est une mode dans laquelle on vit, donc une mode à bien comprendre, pour savoir si on veut la recommander ou la démonter.
- **DK** C'est ça ! J'ai choisi d'illustrer mon mémoire par le cas Nike. J'ai envisagé Red Bull dont tout le monde parle.
- **BR** C'est un peu simple Red Bull, un peu facile
- **DK** Nike fait beaucoup de choses et ce n'est pas si simple au final.
- **BR** Je connais les grandes opé, et la marque dans son ensemble.
- **DK** Nous parlerons ensuite de Nike, revenons au général.
- **BR** Pour la définition de BC, sans vouloir vendre notre bouquin, dans la préface d'Olivier Altmann²⁰⁶, ce qui intéressant c'est qu'il est dit que le BC, ce n'est pas une histoire de format, ni une histoire d'émetteur, c'est juste une question d'histoire.
- **DK** Oui
- **BR** Il faut juste prendre un peu de hauteur, arrêter les guéguerres : les agences média parlent de BC, mais forcément elles vendent des opé spé, des formats particuliers, les agences de pub vendent de l'histoire, c'est très bien, l'institut de Daniel Bô (qualiquanti) vend de l'étude. On remonte d'un niveau, ça reste de la pub, ça reste de l'idée, ça reste de la créa. Donc racontons des histoires.
- **DK** Oui, dans la définition de Daniel Bô, je me suis enfermée dans un cadre, car sa définition est très restreinte. Il insiste peu sur le côté créatif or c'est la base du BC.
- **BR** Oui, avec le BC, on est dans le business des idées, dans la création.
- **DK** La première partie du bouquin est un peu difficile, mais elle pose bien le contexte, c'est très important. L'idée que maintenant les grandes institutions, les religions, l'État... ne sont plus des repères pour notre génération, les marques deviennent alors des agents culturels. Maintenant tu te définis aussi par les marques, et tu te définis par ce que tu likes sur Facebook, cela fait partie de ton identité.
- **BR** Dis-moi qui tu likes, je te dirai qui tu es...

²⁰⁶ co-président de Publicis Conseil

- **DK** C'est ça.
- **BR** On est défini par nos marques. On a tous les deux des paires de Ray Ban... Les marques sont juste des agents culturels qui permettent de s'identifier, qui sont des points de repères des phares dans la nuit.
- **DK** Soit tu aimes Adidas, soit tu aimes Nike. C'est différent.
- **BR** Ce sont des positionnements très différents, ancrés dans un système de valeurs que l'un et l'autre n'ont pas.
- **DK** C'est vrai que nous ne sommes plus syndiqués, on n'a plus d'engagement politique...
- **BR** Plus d'engagement religieux.
- **DK** Plus d'engagement militant
- **BR** Militant... oui et non.
- **DK** Les jeunes ?
- **BR** Les jeunes... Quand on voit la marche contre le FN récemment, le militant d'extrême-gauche qui s'est fait tabasser à mort par des membres d'extrême droite, Clément Méric.
- **DK** C'est ça !
- **BR** Les jeunes s'engagent encore, mais ils choisissent véritablement leur cause. Enfin quand ils doivent s'engager, ils le font, ce n'est pas tout le temps, ce n'est pas un modèle récurrent. On n'est pas des jeunes de 68 quoi ! on n'a peut-être pas la Cause qui fait qu'on devrait autant s'engager.
- **DK** On ne se mobilise qu'au moment où ça devient critique, j'ai l'impression.
- **BR** On vit tellement au jour le jour qu'on n'est pas foutus de voir ce qui va se passer dans deux ans. Oui, on prévoit ce qu'on va faire ce soir, demain, dans trois mois... Mais prévoir la situation de la France l'an prochain, déjà ce n'est pas clair pour les politiciens.... C'est un peu triste d'ailleurs. C'est un constat triste.
- **DK** Bien sûr. Et là les marques ont un rôle à jouer. Il faut qu'elles se positionnent. Cela devient de plus en plus dur d'intéresser, de plus en plus exigeant : il y a des critères d'éthique, il y a une vraie responsabilité des marques qui est en jeu.
- **BR** Il faut voir aussi l'explosion des points de contact. Trente ans en arrière, on avait de 300 à 600 contacts publicitaires, aujourd'hui on en a plus de 3000 ! C'est tout « con », mais c'est la bataille de l'attention. Comment on remporte cette bataille ?
- **DK** C'est à qui fera le plus le buzz...

- **BR** Oui et non parce que le buzz n'a qu'un temps. Et vu qu'un buzz en chasse un autre, celui qui l'emporte est celui qui arrive à construire sur le long terme. Parle-moi de 3 ou 4 opés qui ont fait le buzz ce mois-ci...
- **DK** ... ?
- **BR** En spontané on ne trouve rien parce que un opé en chasse une autre. On vit dans un temps tellement rapide que c'est impossible de suivre ça. Par contre tu arriverais à me citer une marque avec qui tu entretiens une relation ce mois-ci.
- **DK** Oui
- **BR** Voilà, c'est juste une histoire de récurrence et de relation sur le long terme. Et c'est ce que permet le BC. Vu qu'on va raconter une bonne histoire, nous sommes un public, une audience et nous apprécions une bonne histoire, plus que les coups de buzz qui font un coup de semonce, et qui au final sont très vite chassés par d'autres.
- **DK** Autre question, sur la partie sur les médias qui est longue...
- **BR** ...et c'est la partie la plus intéressante.
- **DK** Oui parce qu'il y est dit que le digital est là, mais que les gens continuent à regarder la télé, écouter la radio, à lire. Il n'y a pas que le digital. Et je me suis posé une question, ce n'est peut-être pas la bonne, comment faire du BC à la télé, vue la définition qui en est donnée?
- **BR** Cartier, lorsqu'ils ont fait *L'Odyssee*... un film de 3'. Ils ont acheté un tunnel publicitaire de 3', je crois avant un des derniers épisodes de *Mentalist*. Format long, c'est aussi des opérations spéciales qui peuvent être faites. Avec TF1 publicité Pampers et l'agence Moxie, nous avons créé un programme pour Pampers : c'est Pampers qui a créé le programme de A à Z « Les bébés et nous », je crois. On suit des femmes enceintes jusqu'à leur accouchement. C'est du BC, programme créé par une marque et porté en télévision. C'est un programme et non une pub, très vite identifiée dans un tunnel publicitaire, donc on se dit « Attention publicité qui arrive ! ». Là, on est sur un vrai programme, avec tout un dispositif après en second écran pour continuer à suivre l'histoire sur digital. Idéalement tout est intégré, on ne fait pas que de la télé, pas que du print, pas que de la presse, on fait un truc intégré...
- **DK** Cohérent...
- **BR** Exactement !
- **DK** Je pense que la stratégie sur les médias doit être totalement réfléchie, c'est-à-dire que dans une campagne de marque doit être intégrée dans un ensemble harmonieux, avec un cercle vertueux en fait le fameux paid, Owned, Earned...
- **BR** Exactement!
- **DK** La publicité de base, le format 30', va disparaître à la télé ?

- **BR** Non, il ne va pas disparaître !
- **DK** Il faudra l'adapter ?
- **BR** En fait on ne peut pas tout remplacer par du BC. Il ne faut pas rêver ! La communication commerciale habituelle existera toujours, par exemple pour lancer un nouveau produit. Le BC n'est pas une formule magique. C'est un moyen de raconter une histoire. On peut très bien plugger (connecter) dans ce dispositif-là de la communication de produit. Et bien sûr il y aura toujours une coloration plus publicitaire que commerciale. Mais c'est pas grave. Parce que il faudra toujours vendre, quand on a cent tonnes de yaourts à vendre le directeur marketing en face dira « ce n'est pas votre belle-sœur seule qui va me les vendre ! » A un moment il faut bien parler du produit en détails. Le 30' fera encore son job.
- **DK** C'est vrai. De même les spots radio...
- **BR** Exactement. La radio est un média chaud, de proximité. Prenons l'exemple de Carrefour et ses trois poulets pour le prix d'un. C'est en radio que cela passe facilement, c'est le média adapté à ce genre de problématique. Certes tu peux faire du BC en radio, ça passe très bien aussi. Mais c'est utopique de croire que le BC va tout remplacer. Les formules lapidaires « La télé est morte ! », « Le BC va tout changer ! » ça marche pas, on s'en est bien rendu compte. Dans notre bouquin on dit que ce sont les patrons d'agence qui disent « De toute façon la télé c'est mort.. » Aujourd'hui, *Joséphine ange gardien* fait entre 7 et 9 millions d'audience sur TF1, Red Bull Stratos n'en a fait que 12 millions. Voilà. Relativisons. Les habitudes sont tellement ancrées que ça ne va pas changer comme ça.
- **DK** En fait si on résume : on ne change pas les moyens, on change la façon de faire.
- **BR** C'est ça, on ne change pas le contenant, on change le contenu.
- **DK** L'idée de privilégier tel ou tel média n'a pas lieu d'être, ça dépend de la stratégie. Mais tout doit être lié.
- **BR** Il faut définir la bonne histoire. Et après on réfléchit à comment la bonne histoire arrive à vivre dans les tuyaux. Si elle arrive à vivre sur le digital parce qu'on a la bonne opé, on fait plein de digital et la télé va servir à activer l'histoire. Si c'est une très belle histoire qui vivra très bien en télé, OK : on met 90% du budget en télé, on va faire un achat média de fous... Ca dépend de l'objectif de la campagne. Il faut juste se poser la question : « quel est l'objectif de base ? » C'est de la notoriété, ou c'est de l'image...
- **DK** Daniel Bô parle de la publicité traditionnelle, répétée, subie etc... Mais par la force des choses elle existera toujours.
- **BR** Ah oui ! Elle est obligée. Si on dit demain à la régie publicité du *Monde*, du *Figaro* ou autres qui sont des formats papier : « ton modèle est mort, la pub papier ne fonctionne plus parce que la répétition, c'est ennuyeux », ils vont répondre « peut-être la pub de répétition ça ne fonctionne pas, mais ton message va être vu par une audience de X milliers de personnes alors que ton BC que tu fais dans ton coin tout seul, ça fonctionnera pas. »

- **DK** Cela dépend aussi des personnes que l'on veut toucher.
- **BR** Oui aussi. Il faut toujours réfléchir à sa cible.
- **DK** Une autre question. Est-ce que tu penses qu'il y a des marques qui sont plus à même de faire du BC que d'autres.
- **BR** Je pars du principe que toutes les marques ont une histoire à raconter. C'est d'ailleurs une conférence avec un des journalistes de Capa qui font du contenu aussi sur les marques. Capa c'est l'agence qui fait de grands reportages. Il disait « Mettez un journaliste pendant quelques semaines dans une marque, il va vous trouver une histoire, parce qu'en fait chaque marque a une histoire, soit celle de sa fondateur, soit la manière dont on fait les produits, ou autre, il y a une histoire à raconter. Pour certaines c'est peut-être un peu plus dur, parce qu'il y a des questions de législation : marque d'alcool, de cigarettes... pour d'autres, c'est beaucoup plus simple. Tu prends Nike, c'est le sport et le dépassement de soi. Dès le départ le sujet est raconteur d'histoires. Tout le monde peut le faire, mais des marques sont plus avantagées que d'autres.
- **DK** Oui. Red Bull est bien sûr champion hors catégorie, mais est-ce que tu penses que les grandes maisons de luxe qui investissent énormément dans les bouquins et les expos, c'est la grande tendance du moment, sont un terrain très privilégié pour faire du BC ?
- **BR** En fait je trouve que les marques de luxe ont toujours fait du BC. C'est dans leur ADN de raconter des histoires. Elles n'ont que ça à faire. Elles ont des créateurs, c'est des histoires de collections, de fabrication, de qualité...
- **DK** Ces marques, comme Dior, Chanel... se positionnent aussi comme faisant partie du patrimoine culturel français. C'est un nouveau statut culturel de la mode.
- **BR** Oui, ce sont de véritables agents culturels. Les marques de luxe sont très propices à ce genre de discours.
- **DK** Mais il peut y en avoir d'autres, sur d'autres terrains, dans d'autres domaines...
- **BR** Oui les marques de grande conso. Les marques de fast food par exemple, qui font des trucs géniaux en BC. Il y a une marque qui s'appelle Chipotle qui a gagné l'année dernière aux Cannes Lions en branded content & entertainment, c'est du format long, motion design, c'est de superbes histoires... C'est un marché qui est très intéressant. La grande conso est BC, parce qu'ils sont toujours sur un besoin de réassurance sur les produits, parce que fast food = mal bouffe, d'où un réel besoin de rassurer. Comme on raconte de belles histoires avec le BC, ils bouclent la boucle comme ça. Mais il y a aussi l'automobile : BMW fait des films depuis des années.
- **DK** On va passer à Nike. Je me suis dit Nike fait énormément de choses, du petit bracelet aux opés de sport. Il y a eu l'an dernier une compétition organisée pour les femmes *We own the night*, ils ont des concepts stores extraordinaires, ils font des films, celui avec tous les sportifs, celui où Hulk affronte les footballeurs et beaucoup d'autres. Mais il y a une ombre : problème d'éthique, de responsabilité en termes de fabrication dont ils ne parlent pas.

- **BR** Parce qu'ils ont peur d'en parler.
- **DK** Ben oui, mais est-ce qu'au bout d'un moment ils ne vont pas buter sur cela ? Ils ne parlent pas de l'entreprise, de la production, mais de l'esprit autour du sport. Est-ce qu'au bout d'un moment il ne faut pas une certaine transparence ? Or s'il y a transparence, ils sont morts.
- **BR** Moi, je me pose la question toute bête : ça intéresse qui de savoir si ce sont des petits chinois qui ont fabriqué, s'ils ont été payés à 10 ou 15 € de l'heure ? Est-ce que ça intéresse les consommateurs de Nike ? Finalement est-ce que ça n'intéresse pas plus les journalistes et les détracteurs des marques ?
- **DK** Je ne sais pas. On est dans un moment où la tendance est très « made in France », le bio, la conso « politiquement correcte ». Ça intéresse certaines personnes !
- **BR** Peut-être sur différentes catégories de produits : le bio, sur l'alimentaire parce qu'il y a une véritable fonction intime sur la nourriture. Finalement la paire de chaussures, on lui demande quoi ? On lui demande juste de mieux nous aider à courir, à nous dépasser etc... C'est plus la symbolique de la marque que la provenance du produit qui intéresse.
- **DK** Oui mais...
- **BR** Je me fais l'avocat du diable. Je vois ton point de vue, mais j'essaie de voir les trous dans la raquette.
- **DK** C'est sûr, il y a des gens qui s'en fichent royalement
- **BR** Est-ce que le consommateur moyen de Nike, celui qui doit lui faire 80% de son chiffre d'affaires, est intéressé par ça, finalement ?
- **DK** C'est une question...
- **BR** Je n'ai pas la réponse... Une question en suspens... Et puis tu vois Nike, ce n'est pas que des chaussures, c'est aussi le Fuelband qui permet de me dépasser. Ce qui est intéressant de voir c'est qu'ils ont dépassé la fonction de leurs produits eux-mêmes. Pour moi Nike, ce n'est pas que des pompes, ce n'est pas que des fringues, c'est un état d'esprit de sport. Et finalement, ce qui me rattache à la marque, ce qui me rattache à ce système-là, à cette entreprise, ce n'est pas le produit, c'est la marque. Ce n'est pas savoir d'où vient le produit.
- **DK** C'est qu'ils basent beaucoup leur com sur cet esprit-là. Mais ils basent aussi sur leurs innovations, en termes de chaussures qui deviennent « technologiques », connectées... Tu crois qu'ils vont se mettre à la gamification ?
- **BR** Ils y sont déjà. Le Nike Fuelband, ça a 3 ans, c'est de la gamification. Ils l'ont fait avant tout le monde avec un objet connecté, c'est assez génial.
- **DK** C'est un jeu lié au Fuelband, et tu avances dans le jeu en fonction de tes performances.

- **BR** En fait la gamification, ce n'est pas forcément un jeu. On prend les mécaniques du jeu vidéo, et on les applique à des concepts, c'est-à-dire gagner des points dans un jeu vidéo. Ils ont appliqué cette mécanique au Fuelband plus tu cours, plus tu gagnes de points, plus tu gagnes de points, plus tu décroches des badges. Là, c'est la mécanique du jeu vidéo rattachée à un bracelet, à un objet connecté. C'est juste ça. Ils l'ont déjà fait. Ce qu'il faut voir, c'est ce qu'ils vont faire après. Car le Nike Fuelband est déjà « dans les chaumières ».
- **DK** Apparemment ils vont le supprimer.
- **BR** Oui. En fait ils ont un truc sur la partie Hardware. C'est un peu bizarre. Je n'ai pas tout compris de ce qu'ils veulent en faire. S'ils suppriment c'es peut-être parce que ça ne marche pas. Nous les « marketeux », nous en avons fait « tout un flan » parce que c'est génial, mais peut-être ça ne marche pas...
- **DK** Il y a une supposition : comme Apple va sortir sa iWatch, le FuelBand serait dans la iWatch. C'est pour cela qu'ils arrêteraient le FuelBand. Ils sont déjà en partenariat avec Apple pour Nike +
- **BR** Oui, mais c'est quand même assez risqué : ils ont déjà un produit. Le Nike FuelBand existe déjà. En termes de notoriété, ils ont déjà un produit qui fonctionne. Ils l'ont créé dans le quotidien. Pourquoi iraient-ils se mettre avec Apple, si ce n'est qu'une histoire de technologie et de conformité? Ce me semble bizarre.
- **DK** Je ne sais pas. Je n'ai pas la réponse...
- **BR** Vu l'angle vers lequel tend Apple, d'après les dernières annonces, ils sont sur la santé etc..., j'ai des doutes. Ça me paraît un peu gros, un truc Apple-Nike.
- **DK** Pour la publicité Nike est vraiment passé sur un format long, de 3', comme leur dernière pub.
- **BR** Oui, c'est ça. Ils font toujours des formats longs qu'ils déclinent après en 30 secondes, en 10 secondes, en X secondes. A chaque fois ils adaptent le format au tuyau, tout simplement. C'est juste de l'adaptation.
- **DK** C'est une adaptation de la stratégie au moyen.
- **BR** Exactement, et ça marche. Ils le font très bien.
- **DK** Ils le font très bien. Et sur leur page Facebook, ils alimentent d'une façon incroyable : « les dernières chaussures sont sorties. Voyez ce que vous pouvez faire avec ceci, avec cela... Allez voir telle vidéo » etc... Il y a tout ! On a l'impression qu'ils postent tous les jours.
- **BR** Oui, ça se tient. Il faut l'étudier... C'est intéressant de voir leur stratégie social media.
- **DK** Sur Facebook, ils ont une communauté de fans qui alimentent aussi leur contenu. C'est intéressant. Mais Nike n'est pas Red Bull.

- **BR** C'est deux positionnements différents. L'un a choisi le sport extrême, l'autre les sports plus terre-à-terre. Deux positionnements et deux produits totalement différents. Ce n'est pas la même promesse.
- **DK** Bien sûr. Je ne sais pas, vu le format de mon mémoire, jusqu'où remonter dans le temps de l'histoire de Nike. Ou bien je me focalise sur ce qui est récent, sur les innovations.
- **BR** Il faut vivre avec son monde. On est aujourd'hui. Donc vois ce qui se fait aujourd'hui. Vois comment tout est intelligemment intégré. C'est ce qui est intéressant. Voir ce que Nike a fait les années précédentes, c'est bien de le dire rapidement : ils ont toujours été sur ce créneau-là... Et voilà où ils en sont aujourd'hui, du moins sur les deux, trois dernières années. Les créations ont un peu changé, mais les mécaniques sont toujours les mêmes.
- **DK** Ce qui est intéressant cette année, c'est la Coupe du Monde de Foot. Il y a eu aussi les jeux de Sotchi... Nike fait beaucoup de choses dans tous les sports. Dois-je me baser sur le running ? J'ai peu de vision sur les autres sports... Ce que je vois c'est running et foot.
- **BR** Spontanément, c'est ce que je vois aussi.
- **DK** Dans leur concept store, il y a golf, basketball, tennis etc...
- **BR** Ce qui peut être intéressant (c'est ce que j'avais conseillé pour un mémoire) c'est d'avoir un majeur et un mineur. En majeur, le gros du tableau, c'est-à-dire, le running et le foot, et aller voir, en farfouillant un peu dans toutes leurs stats, un autre sport, voir ce qu'ils font, voir si 84% de leur budget est sur running et foot...
- **DK** C'est facile à trouver, parce que sur Facebook par exemple, ils ont un compte Nike foot, un compte Nike machin...
- **BR** Et puis, tout bête, on peut voir l'importance de chaque sport au nombre de fans dans chaque catégorie. Et on voit très rapidement ce qu'il y a comme budget : par exemple si Nike golf a 200 000 fans, là il n'y a pas trop d'argent, Nike basket un peu plus... Ça permet de voir le budget. Sur Nike running, il doit y avoir quelques millions, je pense !
- **DK** Oui ! Rien que sur Facebook Nike tout court a un nombre considérable de fans.
- **BR** Une quarantaine de millions sans doute... Heureusement, j'ai envie de dire, avec tout ce qu'ils bastonnent en pognon et en médias, s'ils n'avaient pas ces résultats-là, ce serait triste pour eux !
- **DK** Pour toi, quelle est la suite du BC en général ?
- **BR** Il va être de plus en plus intégré. Dans toutes les stratégies de communication. Il va être de plus en plus en live. Je ne sais pas si tu as vu cette opération Oréo pour ses cent ans. Pour fêter leurs cent ans l'année dernière, dès qu'il y avait un événement de l'actualité sympa, ils faisaient une opération en lien avec cette actualité. Par exemple, le jour du lancement de la Gay Pride, ils avaient fait un biscuit Oréo avec des couches de toutes les couleurs du drapeau de la cause LGBT. Pour l'anniversaire d'Elvis, ils ont refait un Elvis avec de la crème... Voilà ils

ont joué avec l'actualité pour communiquer. C'est du BC et c'est créé en live. Ça c'est un des défis du BC. On le dit en conclusion du bouquin : le BC va être en live, il va être pluggé avec la technologie, il va surtout ne plus être l'ennemi du BC. Et, ce qui est en fil rouge dans le bouquin, l'Enjeu c'est la narration. Quelle histoire aime raconter cette marque ? On nous balance plein d'histoires à droite et à gauche, on n'a plus confiance en la politique, en plus rien. Pour les marques elles-mêmes, on a déjà un peu moins confiance. Quelle est l'histoire que va me raconter la marque et qui va me plaire. Pour moi c'est ce que demain va nous poser : c'est quoi l'histoire de demain?

- **DK** C'est vrai. C'est une grande question.
- **BR** C'est la grande question dont on n'a pas encore la réponse. Je pense qu'avec ce qui va se faire à Cannes la semaine prochaine, on aura déjà des éléments de réponse. En fait il y a plusieurs grandes tendances qui se dessinent : la futurologie, comment la communication augmente l'être humain, le contenu en live, la communication qui change le monde.
- **DK** Oui.
- **BR** C'est la grande mode, le contenu, la publicité qui va changer le monde, qui va nous aider à mieux vivre. La communication qui va faire la paix dans le monde, réconcilier les peuples...
- **DK** D'accord. Il y a aussi un enjeu sur la structure d'une agence, non ? Je vois dans l'agence où je suis en stage que le BC est cloisonné.
- **BR** Ça se passe comment chez toi le BC ?
- **DK** C'est un service éditorial.
- **BR** Un service éditorial ? Et que disent-ils quand ils se présentent, que disent-ils qu'ils font ?
- **DK** De la communication éditoriale.
- **BR** D'accord. C'est très intéressant à observer dans les structures. Je suis en train de bosser sur le fonctionnement dans une agence, dans un studio qui fait du BC. On voit plusieurs choses : les agences de pub font très bien du contenu parce qu'elles sont dans l'idée ; les agences médias ont des studios rattachés à leur agence, comme Moxie, pour faire du contenu ; on a maintenant des SRI qui font du BC, M6 a lancé qui s'appelle Unlimited Content, c'est une cellule de BC ; il y a aussi des studios de production, Première Heure par exemple qui fait maintenant du contenu en direct avec les marques ; tu as des agences digitales qui font du BC... Tout le monde fait du BC. Et lorsqu'on ratisse tous les positionnements d'agences, on ne trouve qu'une agence qui sort du lot : c'est Textuel La Mine²⁰⁷ du groupe BDDP qui appartient au groupe TBWA « Nous sommes une agence, d'idées, de contenu et de médias ». Ils sont donc sur les 3 piliers du BC et c'est les seuls qui

²⁰⁷ À la 5ème édition du Grand Prix du Brand Content le jeudi 15 mai au Palais Wagram, Textuel La Mine a reçu deux distinctions concernant deux dispositifs réalisés pour Leroy Merlin : Brand Content Or de la catégorie "consumer magazine" pour Du Côté de chez Vous ainsi qu'un Brand Content Argent dans la catégorie "commerce-distribution" pour Mon Premier Chez Moi.

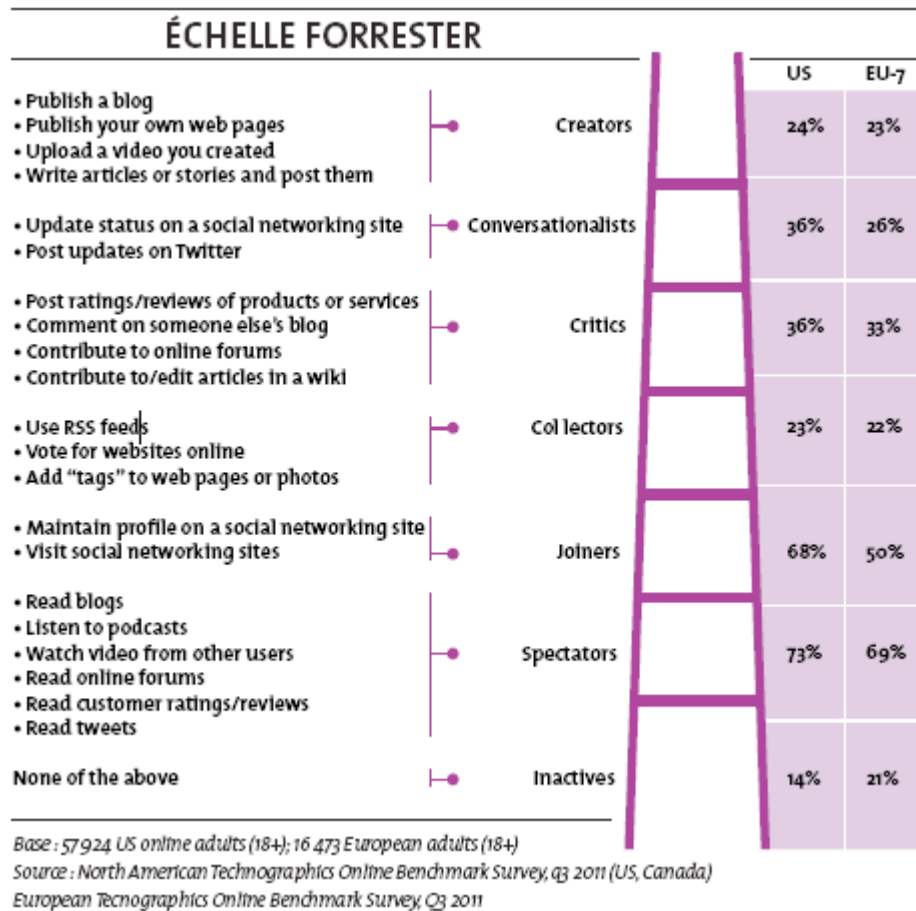
arrivent à le dire clairement. C'est pour moi le bon modèle : ils sont à même de faire du plurimédia, ils savent à peu près tout faire et ils sont légitimes...

- **DK** Ne penses-tu pas que dans une agence de com classique, traditionnelle, le BC ne devrait pas être un secteur, mais qu'il soit partout, chez les créatifs, chez le digital etc...
- **BR** C'est clairement ça ! Le problème c'est que lorsqu'on commence à se « siloiser », c'est la bêtise qu'a faite le BC en créant des agences de BC, on n'est plus légitime, parce qu'une fois qu'on se rend compte que ça ne fonctionne pas, ça ne sert à rien. Le problème des silos, c'est qu'on rajoute encore une couche de décisions dans tout et même dans la réflexion. Tu perds plus du temps qu'autre chose.
- **DK** Oui, même dans la symbolique, ça signifie que c'est quelque chose « à côté ».
- **BR** Et en même temps on se dit « on fait quoi en BC. On va appeler les gars de l'édito, ils vont trouver un truc ». C'est un peu moche, et c'est comme ça...
- **DK** Au niveau décisionnel, de stratégie, on ne devrait même plus parler de BC.
- **BR** Le BC c'est fini. On fait de la com
- **DK** Et faire de la com, c'est faire naturellement du BC, sans le dire...
- **BR** Le BC, c'est de la pub qui ne dit pas son nom. C'est juste un message, avec une audience à qui on ne fait pas sentir une pression commerciale, c'est la définition de notre bouquin.
- **DK** Oui ! c'est l'idée de mon mémoire : le BC ne devrait pas exister...
- **BR** Effectivement, le gros problème du BC, c'est qu'il existe.
- **DK** Aujourd'hui certains disent que c'est une façon de faire de la publicité en mieux, d'autres disent qu'il ne doit pas être pris en compte, d'autres qu'il doit être intégré... Au final, on enlève tout ça, on enlève ce halo, on fait de la com, avec différents moyens, et dans la stratégie, on raconte une histoire pour que les gens s'engagent, soient fidèles, prennent du plaisir à vivre la marque.
- **BR** C'est aussi une querelle de chapelles. L'agence qui ne fait pas de BC va dire que le BC c'est nul et que la pub c'est mieux, l'agence de BC va dire le contraire.
- **DK** Oui, mais en fait c'est pareil !
- **BR** Oui, oui, tout est pareil. Mais c'est commercial : ce sont des entreprises qui ont un produit à vendre et chacune essaie de vendre au mieux sa marchandise.
- **DK** Voilà, c'est la conclusion de mon mémoire : On ne devrait plus employer le mot BC ! Je suis très contente !
- **BR** Le BC est « mort » !

Annexe 3 Site wearesocial

Échelle de Forrester (échelle de participation au médias sociaux)

Source <http://wearesocial.fr/tag/forrester/>



Cette échelle permet d'observer l'évolution de la participation d'une année sur l'autre, en terme de volume, mais surtout d'activité. Sans surprise, les chiffres et comportements n'ont pas fortement varié en deux ans. La seule évolution notable est celle des "Joiners", qui se caractérise par le fait de devenir membre, transformant le web en gigantesque club où le "join" prime sur le "search".

La part des médias sociaux dans le budget des principaux annonceurs : Comme nous le précise Marketing Magazine, les investissements sur les médias sociaux sont très variables d'une marque à l'autre (et ils se font souvent au détriment du display traditionnel). Au global cette année, 9,8% des budgets leur seront consacrés, et ce chiffre montera à 18,1% d'ici à 5 ans. Autre donnée intéressante pour 2011 : Facebook devrait représenter aux États-Unis quelques 21,6% de l'intégralité du display publicitaire en ligne.

Les marques de plus en plus actives sur les médias sociaux : Les entreprises et les marketers sont désormais de plus en plus aguerris aux règles et usages du Web social. L'idée que la seule présence ne suffit pas et qu'il est nécessaire de prendre une part active aux conversations semble être aujourd'hui de mieux en mieux intégrée. Selon [l'étude menée par Burson-Marsteller](#), 67% des entreprises du Fortune Global 100 présentes sur Twitter échangent désormais directement avec leurs abonnés par le biais du symbole « @ ». 57% d'entre elles retweetent les commentaires d'autres usagers. Quant à Facebook, 84% de ces entreprises ont publié une mise à jour sur le mur de leur page la semaine précédent l'étude (contre seulement 59% en 2010).

La valeur d'un fan

L'été dernier, Syncapse nous livrait à la virgule près la valeur d'un fan Facebook : 136,68\$. L'agence originaire de Toronto revient avec [une nouvelle étude](#) dans laquelle elle tente, cette fois-ci, d'évaluer l'impact d'un consommateur actif sur les médias sociaux versus un téléspectateur, en estimant le coût en média généré ("earned media"). Soit 22\$.

La course aux ROI continue donc, mais les avis sont partagés sur le sujet. [Gary Vaynerchuck](#) déclarait par exemple à SXSW 2011 :

People who worry about metrics and ROI and not human connections are going to die.

[Jen van der Meer](#), du Dachis Group précisait elle, lors de son panel « [Marrying for the money](#) », également à SXSW qu'il était bien sûr compréhensible que les marketeurs aient besoin de calculer le temps passé sur les activités social média pour en estimer une valeur financière, mais qu'il était important de ne pas s'arrêter à ce seul élément. Selon Jen, les relations humaines sont dynamiques et valent plus que de simples transactions financières. [L'intégralité de son intervention est disponible en podcast.](#)

Smartphones et Tablettes : un meilleur engagement

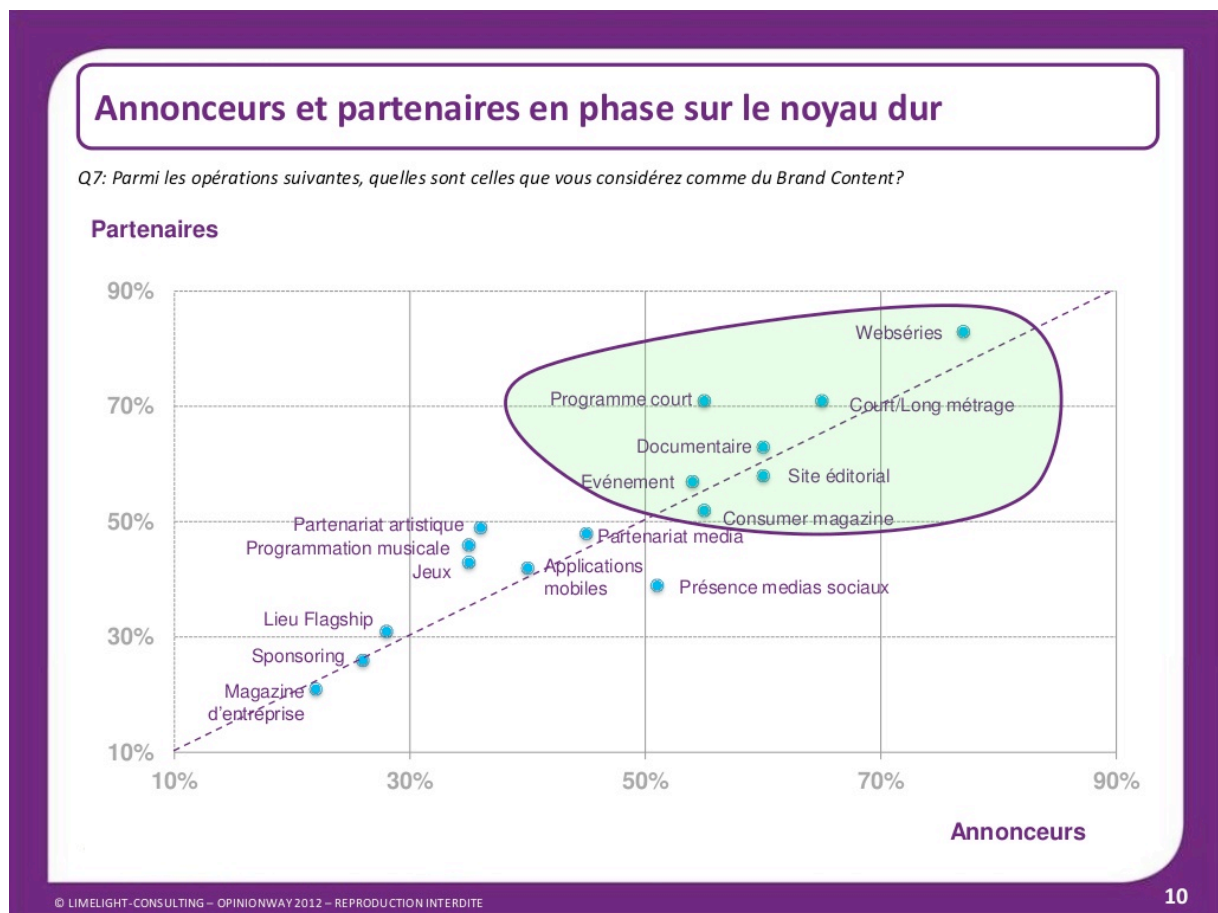
Source La revue du lundi par *We Are Social*
par Marine Montironi dans News le 28 juillet 2014

Une nouvelle étude de Forrester Research montre que [les utilisateurs mobiles sont les plus susceptibles d'interagir avec les marques](#). L'étude montre que, parmi les 37 000 personnes interrogées, 45% d'entre elles utilisent des smartphones et 25% des tablettes pour accéder aux réseaux sociaux. Selon les utilisateurs, l'expérience de marque serait plus enrichissante via mobile. Le « like » permet d'être associé à la marque et de faire preuve d'empathie envers elle. Sans surprise, Facebook reste toujours le site n°1 avec une moyenne de temps passé de 25 minutes.

Annexe 4 : opérations considérées comme du brand content

Source : <http://www.limelight-consulting.com/synthese-brand-content-2013-by-limelight/>

17 avril 2013

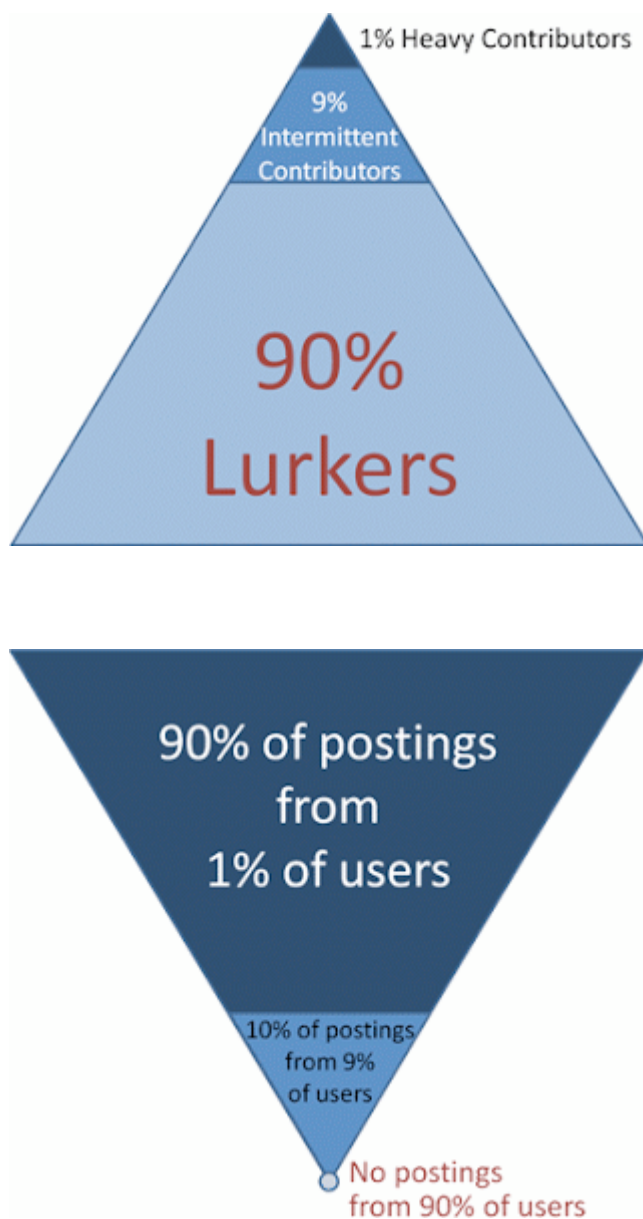


Annexe 5 LA RÈGLE des 90/10/1

Énoncée en 2006 par Jakob Nielsen.

Sur la plupart des sites communautaires, 90% des utilisateurs sont des passants, qui ne font que regarder mais ne contribuent pas, que 10% des visiteurs participent de manière épisodique en contribuant de temps à autre et que les 1% restants sont ceux qui produisent réellement le contenu.

Cela signifie qu'observer une communauté sur Internet ne fait voir que ce que disent ces personnes hyperactives et ne donne aucune idée de ce que pense ou fait l'immense majorité silencieuse.



Annexe 6 Points de contact et générations : un média ne chasse pas l'autre

source : TNS SOFRES 17.01.2014

<http://www.tns-sofres.com/etudes-et-points-de-vue/points-de-contact-et-generations-un-media-ne-chasse-pas-lautre>

Contrairement aux idées reçues, les canaux classiques ont encore de beaux jours devant eux pour influencer les consommateurs, y compris les moins de 25 ans.

TNS Sofres vient de réaliser la première étude [Brand Experience Monitor](#) en France. Menée sur 8000 individus de 18 à 65 ans (1), sur 16 marchés (2), elle mesure la capacité des marques à engager les consommateurs au travers de points de contact influents, puis à transformer ces interactions en désirabilité et en parts de marché. Six grandes familles de points de contact ont été passées au crible : les médias, le digital, l'indirect, le one to one, le point de vente ou de consommation et le sponsoring. [Brand Experience Monitor](#) s'appuie sur l'unité commune de mesure de l'efficacité des contacts du modèle MCA® (3), utilisé par TNS Sofres depuis 2007.

Grâce à cette base d'enquête unique, TNS Sofres a mené une analyse en quatre groupes d'âge pour **la Revue des marques**, restituée ici sous la forme de quatre affirmations, entendues régulièrement, dont nous allons nous demander si elles sont vraies ou fausses.

Les jeunes sont plus influencés par le digital : vrai... et faux

Notre démarche part d'un constat simple et connu de tous : les contacts ne sont pas neutres. Un même message n'aura pas la même influence selon qu'il est transmis par courrier, sur le site internet de la marque, dans un spot TV ou si c'est un ami qui nous le relate. C'est pourquoi, dans un premier temps, nous avons mesuré la capacité d'un contact à influencer les attitudes sur chaque marché. Notre indicateur d'influence est un score synthétique qui prend en compte trois dimensions :

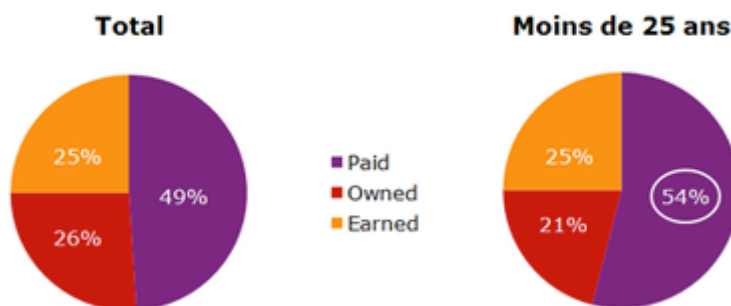
- La capacité du point de contact à apporter une information de qualité
- Sa capacité à rendre la marque attrayante
- Enfin, une dimension pré-comportementale, son importance lors d'une décision d'achat (4)

Etalonné de 0 à 100, il se situe aujourd'hui à 57 pour le digital chez les moins de 25 ans vs. 54 en moyenne pour la population. Chez les 25-34 ans, l'influence moyenne reste proche avec un score de 56. La génération Y, qui a grandi dans un monde où internet, la vidéo et l'ordinateur devenaient de plus en plus accessibles, se montre donc bien plus sensible à ce qui se dit, s'écrit, se passe sur le web que ses aînés. Pour autant, les points de contact digitaux ne sont pas les plus influents auprès de la génération Y. A la lecture des chiffres d'influence moyens des autres familles de points de contact chez les moins de 35 ans, nous constatons que l'indirect (recommandation de l'entourage, articles de journalistes, classements indépendants...) avec une moyenne de 74, le point de vente ou point de consommation, avec 74 également et le one-to-one (service client, courrier adressé, programme de fidélité...) avec 69, obtiennent des scores d'influence encore plus élevés que le digital. Même auprès des cibles les plus digitales, tout ce qui se passe dans le monde physique, notamment dans le lieu de vente, reste donc très important. Qu'en est-il alors des autres canaux dits classiques comme les media ?

Les jeunes ne sont plus influencés par le paid media : faux

- C'est l'inverse que nous observons ! Les moins de 25 ans sont plus influencés par le paid que les autres générations. Ainsi l'influence moyenne du paid se situe à 56 pour les 25-34 ans, à 54 pour les 35-49 ans et à 50 pour les 50-65 ans. La consommation digitale importante des plus jeunes ne vient donc pas pour autant contrarier l'efficacité du paid media auprès de cette cible. Rappelons d'ailleurs que la durée d'écoute de la télévision est en augmentation chez les 15-34 ans, puisqu'elle est passée de 2h38 en 2010 à 2h47 en 2012 (5). Au sein du paid, la publicité TV reste d'ailleurs la plus influente chez les moins de 25 ans avec un score moyen de 60 sur 11 secteurs, la presse quant à elle venant juste ensuite à 57, tandis que le display, la publicité sur internet, se situe à 52 en moyenne.

Le paid représente encore la moitié de l'expérience de marque et même plus chez les moins de 25 ans




Source: étude Brand Experience Monitor, TNS Sofres, 2013

L'influence du point de vente augmente avec l'âge : faux

- Là aussi, les clichés ont la peau dure ! Le monde n'est pas coupé en deux entre des jeunes générations, connectées en permanence qui ne vivraient plus que dans un monde virtuel et des plus anciens qui auraient besoin du contact d'un vendeur en point de vente physique. Le premier enseignement est que le point de vente reste un point de contact extrêmement influent, avec une moyenne de 74. Le second enseignement est que son influence moyenne est très semblable d'un groupe d'âge à l'autre : 74 chez les moins de 25 ans, 73 chez les 25-34 ans, 74 chez les 35-49 ans et 73 chez les 50-65 ans. Il est d'ailleurs frappant de constater que les différences sont également limitées d'un marché à l'autre. Ainsi si l'on zoome sur les moins de 25 ans, l'influence moyenne du point de vente est de 74 pour les soft drinks, 77 pour le soin du visage, 74 pour les téléphones portables mais aussi 78 dans le secteur de l'assurance et 69 pour les banques.

Influence moyenne des contacts selon le modèle POE



	PAID	OWNED	EARNED
Moins de 25 ans	58	69	75
25-34 ans	56	68	73
35-49 ans	54	68	73
50-65 ans	50	65	72

Source: étude Brand Experience Monitor, TNS Sofres, 2013

Ce qui compte aujourd'hui c'est de générer du earned media : vrai ... et faux

- La classification POE est à la mode. Elle consiste à classer les points de contact en trois groupes : le paid (publicité TV, presse, affichage, radio, cinéma, imprimé publicitaire...), le owned (le site de l'annonceur, ses points de vente ou sa force de vente...) et le earned (le bouche à oreille off ou online, les avis sur les blogs et forums, les articles de journalistes, les classements indépendants...). L'étude [Brand Experience Monitor](#) nous montre que le earned media est en effet le plus influent, toutes générations confondues. En ce sens, il paraît en effet vital pour une marque de générer une expérience positive pour gagner du earned.
- Cependant, ce earned est rarement le fruit du hasard. Ainsi, les annonceurs qui parviennent à générer le plus de earned media sont ceux qui investissent aussi en paid et en owned, dans une logique d'écosystème où chaque point de contact joue sa partition spécifique pour contribuer à la réalisation des objectifs de la marque. Les anglais disent « there is no such thing as a free lunch ». Effectivement il n'y a pas de repas gratuit et pour générer du earned, il faut investir de manière cohérente dans le temps, avec des messages pertinents auprès de publics bien ciblés, que ce soit via des canaux paid ou owned.
- De plus, si le earned media est certes influent mais difficile à obtenir, dans le concert des points de contacts, il ne représente en moyenne que 25% de l'expérience de marque totale, tous marchés et groupes d'âge confondus. Il y a d'ailleurs très peu de différences entre générations. Chez les moins de 25 ans, le paid représente encore 54% de l'expérience de marque, le owned 21% et le earned 25%.
- En conclusion, si l'avènement du monde digital a profondément modifié les comportements et les modèles économiques de nombreux secteurs, les canaux dits plus classiques, n'ont pas perdu de leur influence auprès des consommateurs. Qu'il s'agisse du paid media, qui assure encore la moitié des contacts influents avec les consommateurs, tous secteurs confondus, ou du point de vente, qui représente la famille de points de contact la plus influente, nous voyons qu'un media ne chasse pas l'autre. Cela se vérifie y compris auprès des jeunes générations.

- (1) 16-65 ans sur certains marchés (maquillage, soin du visage, banques, téléphones portables, boissons rafraîchissantes sans alcool).
- (2) Banques, assurances, téléphones portables, whisky, rhum/vodka/liqueurs/apéritifs, boissons chaudes, boissons rafraîchissantes sans alcool, fromages (frais et traditionnels/de caractère), maquillage, soin visage, grande distribution (GSA), GSS hifi/électroménager, chaînes de restauration, médicaments contre les maux de tête, stations-services.
- (3) MCA®, Market Contact Audit, est un système inventé par et appartenant à Integration Marketing and Communications Limited, dont TNS Sofres détient la licence.
- (4) Les scores d'influence (CCF®) sont très précis et les différences de quelques points sont significatives.
- (5) Médiamétrie, Mediamat.

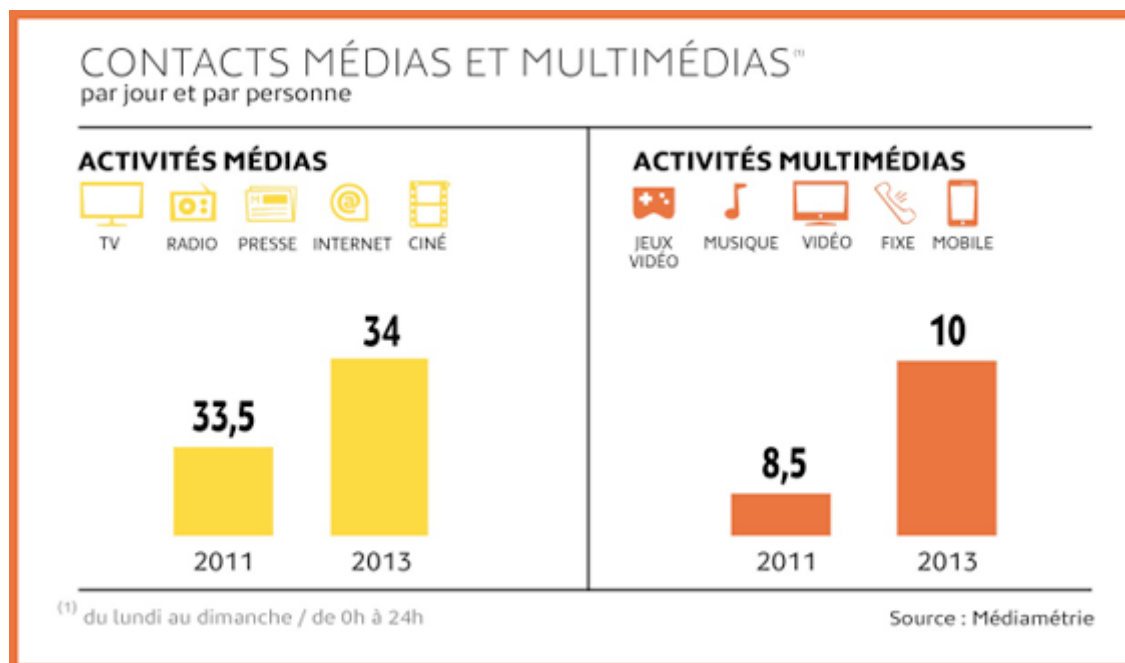
Voir aussi :

http://www.popai.fr/textes/Etude_Impact_des_points_de_contacts_sur_le_parours_d_achat_v131_112_no_comments.pdf

Annexe 7 Toujours plus de contacts médias dans la vie des Français

24 mars 2014

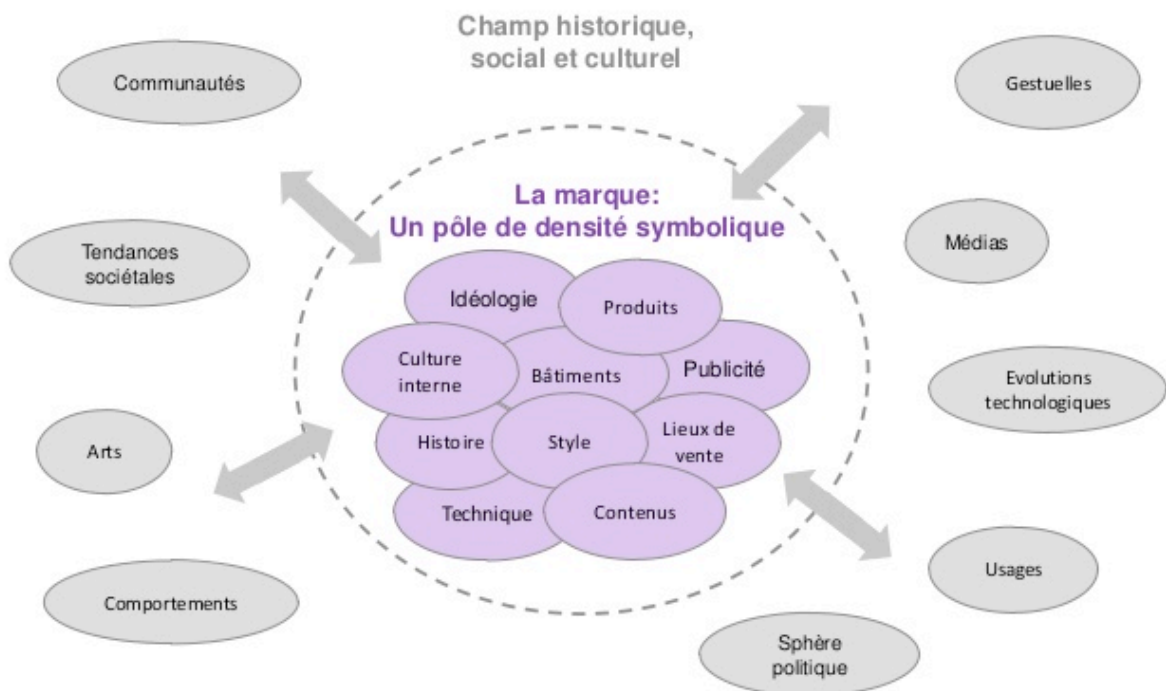
Menée par Mediametrie depuis 2005, l'étude Media In Life mesure la place des médias et des loisirs numériques dans la vie quotidienne des Français et permet de suivre l'évolution de ces pratiques. La dernière analyse sur l'année 2013 montre sans surprise que les contacts médias et multimédias augmentent : 44 par jour et par personne en 2013 contre 38,6 en 2008. « Une intensification due en grande partie à l'utilisation croissante d'Internet et des téléphones mobiles et aux pratiques en mobilité », selon Mediametrie.



Annexe 8 La marque, un pôle de densité symbolique.

Source : <http://fr.slideshare.net/psst/paris-20-daniel-bo-les-cles-de-la-brand-culture>

La marque s'inscrit dans son environnement.
C'est un organisme vivant qui **emprunte** et **apporte** à son milieu



Annexe 9 Les différents brand contents

Source : *Brand culture : développer le potentiel culturel des marques* Daniel Bô et Mathieu Guével, aux éditions Dunod, avril 2013

	<i>Brand content anecdotique</i>	<i>Brand content opportuniste</i>	<i>Brand content tactique</i>	<i>Brand content stratégique</i>
<i>Adéquation avec l'identité de marque</i>	Aléatoire	Aléatoire	Modérée	Totale
<i>Inscription dans le temps</i>	Court terme	Court terme	Court terme	Long terme
<i>Statut du contenu</i>	Marketing / communication / commercial	Marketing / communication / commercial	Marketing / communication / commercial	Produit de l'entreprise
<i>Statut culturel de la marque</i>	Absence d'expression d'un ancrage culturel	Relai du monde extérieur	Sélection parmi l'existant	Construction d'un paradigme propre

Annexe 10 : les chiffres de Nike

Source : <http://www.zonebourse.com/NIKE-13739/analyses-bourse/Numero-1-inconteste-37090/> Analyse du 04/07/2013

Le groupe américain Nike est le leader mondial de la conception, fabrication et commercialisation d'articles, de chaussures et d'équipements de sport. Son chiffre d'affaires pour l'année fiscale 2013 s'est élevé à \$25.3 milliards.

Répartition des ventes par activité :

- Chaussures : 57%
- Vêtements : 27%
- Autres (filiales de la société telle que Converse, etc.) : 11%
- Equipements sportifs : 5%

Répartition géographique (excluant les autres activités du groupe telles que ses filiales) :

Amérique du Nord : 45%
Europe de l'ouest : 18%
Pays émergents : 16%
Chine : 11%
Europe central et de l'est : 6%
Japon : 4%

Secteur

Les principaux concurrents de Nike sont Adidas (chiffre d'affaires de 19 milliards de dollars et numéro 2 mondial) et Puma (4.2 milliards).

Le secteur de l'équipement sportif est de plus en plus compétitif et nécessite une innovation constante des produits, afin de fournir aux athlètes des articles qui leurs permettront d'accomplir les meilleures performances possibles.

Les résultats financiers de Nike démontrent sa capacité à rester compétitif et leader du marché. En effet, la société a un PER de 23.8x par rapport à la une moyenne sectorielle de 28.3x (Adidas 32.1x et Puma 69.8x).

Par ailleurs, sa marge nette (9.8%) et son ROE (23.1%) sont également meilleurs que ceux de ses concurrents (Adidas : Marge nette de 3.5% et ROE de 10% ; Puma : Marge nette de 2.15% et ROE de 2.8%).

Forces

- Leader mondial des marques de sports
- La société ne possède pas d'usines de production ce qui lui permet d'éviter la plupart des coûts fixes liés à la fabrication
- Le business modèle (aucune usine de productions) de Nike lui permet de changer de zone géographique facilement (en cas de durcissement des régulations locale, par exemple)
- Peut exercer une certaine pression sur les prix de ses fournisseurs
- Très forte visibilité à l'échelle mondiale, notamment grâce à son marketing (sponsor des plus grands athlètes mondiaux)
- Trésorerie solide (4.7 milliards de dollars en 2013)
- Marge d'exploitation de 12.6% en 2012, estimée à 13.7% en 2015.
- R&D efficace (illustré par l'innovation et l'évolution des produits)

Faiblesses

- Très dépendant de son activité chaussures (57% du chiffre d'affaires)
- Mauvaise image de marque liée à certains fournisseurs (scandale du travail des enfants mineurs, conditions pénibles,...)

Opportunités

- Développement d'activités annexes (autre que les chaussures) afin de mieux répartir son chiffre d'affaires
- Sponsoriser des événements sportifs (Coupe du monde, Jeux Olympiques...) afin de renforcer leur image de marque
- Hausse du pouvoir d'achat dans les pays émergents

Menaces

- La contrefaçon peut impacter Nike de façon plus importante que pour les marques de luxe car les prix peuvent être semblable à ceux des produits originaux
- La répartition géographique des revenus de la société a un impact sur le chiffre d'affaires (le chiffre d'affaires du 4ème trimestre 2013 a augmenté de 7% à \$6.7 milliards, 9 milliards sans les frais de change)
- Concurrence accrue dans la conception de chaussures qui oblige Nike à investir et innover constamment
- Le groupe pratiquant des prix élevés du fait de sa bonne image de marque, pourrait perdre des clients en faveur de ses concurrents, en cas de perte de confiance

Annexe 11 Affiches publicitaires de Nike



tribeca
ALTERNATIF . INTERACTIF . INFLUENCE







Annexe 12 les photos Benetton







