



HAL
open science

Entre nécessaire visibilité et refus de participer à la surconsommation : étude des pratiques communicationnelles de la marque VEJA

Clémentine Crépon-Thomas

► To cite this version:

Clémentine Crépon-Thomas. Entre nécessaire visibilité et refus de participer à la surconsommation : étude des pratiques communicationnelles de la marque VEJA. Sciences de l'information et de la communication. 2020. dumas-03270765

HAL Id: dumas-03270765

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03270765>

Submitted on 25 Jun 2021

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.

Copyright

Mémoire de Master 2

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Entreprises et institutions

Option : Entreprises, institutions et corporate

Entre nécessaire visibilité et refus de participer à la surconsommation : étude des pratiques communicationnelles de la marque VEJA

Responsable de la mention information et communication
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Yuwen Zhang

Nom, prénom : CRÉPON-THOMAS Clémentine

Promotion : 2019-2020

Soutenu le : 13/11/2020

Mention du mémoire : Très bien

REMERCIEMENTS

Je remercie en premier lieu ma tutrice universitaire, Yuwen Zhang, pour son aide et ses encouragements tout au long de mes recherches. Grâce à ses conseils avisés, j'ai pu approfondir mes analyses et étayer mon argumentation.

Je tiens également à remercier Marie-Antonelle Joubert, qui a su m'apporter son regard de professionnelle pour aiguïser ma réflexion. En me donnant l'idée de travailler sur VEJA, elle a permis à ce travail de voir le jour.

J'adresse ma reconnaissance à Karine Berthelot-Guiet, directrice du CELSA, qui s'engage au quotidien pour ses élèves. Grâce à son travail, mes trois années dans l'école ont été aussi enrichissantes que professionnalisantes.

Je remercie tout particulièrement Juliette Charbonneaux, responsable pédagogique du master 2 Communication Corporate, qui a rendu possible cette année universitaire riche d'enseignements clôturée par ce travail.

J'adresse mes remerciements à Alexandra Tanniou pour son investissement continu dans notre scolarité, et toutes les équipes du CELSA.

Merci à mes proches, ma famille, mes amis, qui m'ont toujours accompagnée et soutenue, y compris pour la rédaction de ces recherches.

Enfin, je remercie Valentin, pour sa patience, ses encouragements, et son aide en toutes circonstances.

REMERCIEMENTS	3
INTRODUCTION	6
I. Les caractéristiques de la mise en récit de la marque VEJA dans un processus de dépublicitarisation	18
A. L'euphémisation de la dimension marchande de VEJA dans sa mise en récit..	19
1. <i>La définition de VEJA comme un projet collectif</i>	19
2. <i>Une promesse de marque plurielle qui s'affirme dans la différence</i>	22
B. S'exprimer par des canaux et dans des registres perçus comme non-marchands comme tactique de dépublicitarisation	24
1. <i>Utiliser les médias pour installer sa légitimité</i>	25
2. <i>Devenir passeur de savoir</i>	27
C. La construction d'une légende pour accroître la notoriété de VEJA et les limites des moyens employés	29
1. <i>La construction d'une légende nourrie par le récit patronal</i>	29
2. <i>Les risques soulevés par une promesse de marque plurielle et la personnalisation d'une entreprise</i>	34
II. La mise en scène du produit au service d'une stratégie d'influence.....	38
A. La mise en scène du produit au cœur de la communication de VEJA	38
1. <i>Articulation entre produits et valeurs dans les points de contact : la tactique du cheval de Troie</i>	38
2. <i>L'événementialisation des nouveautés</i>	47
B. Les logiques d'influence dont VEJA a bénéficié	50
1. <i>Grands magasins, concept stores et stars mondiales : une marque qui s'appuie sur plusieurs leviers d'influence</i>	51
2. <i>Une stratégie de « bouche-à-oreille » virtuel</i>	53
C. La communication inévitablement marchande de VEJA et les enseignements pour le secteur de la mode	59
1. <i>Le poids des normes de la communication marchande : hyper-publicitarisation et publicitarité du discours de marque</i>	59
2. <i>VEJA, un exemple à suivre : co-branding et consommateur-citoyen</i>	62
III. La transparence au cœur du discours de marque pour justifier ses engagements	64
A. Transparence et développement durable : deux notions consubstantielles	65
1. <i>La construction d'une opposition entre fiction publicitaire et réalité pour justifier sa position anti-publicité</i>	65
2. <i>La transparence comme tactique de légitimation de son engagement</i>	70
B. La création d'une esthétique de la transparence	72

1. <i>Esthétique du reportage</i>	73
2. <i>Esthétique de la sobriété</i>	77
C. Un principe de transparence structurant l'ensemble de la communication	85
1. <i>Le caractère structurant du principe de transparence et son application aux « médias-magasins »</i>	85
2. <i>Les bonnes pratiques de VEJA pour construire un discours d'engagement</i>	88
CONCLUSION	91
BIBLIOGRAPHIE	96
Rapports.....	96
Ouvrages.....	96
SITOGRAPHIE	97
Articles de recherche.....	97
Articles de presse.....	98
Podcasts	99
Vidéos	99
Autres références sitographiques	100
ANNEXES	102

INTRODUCTION

« Chez VEJA, au lieu de s'appuyer sur les grosses ficelles de l'influence publicitaire, on préfère s'appuyer sur l'intelligence collective », telle est la conclusion de la page « Zéro publicité » du site Internet de la marque de baskets VEJA. Cette déclaration interroge le publicitaire et plus généralement le communicant sur son métier, en le mettant en opposition à l'intelligence collective tout en insinuant qu'il est une grossière manipulation du consommateur. L'année 2020 est marquée par une remise en question du secteur, notamment à cause de la publication, à quelques jours d'intervalle, de deux rapports s'interrogeant sur le rôle de la publicité dans la « surconsommation » et dans la transition écologique^{1,2} : quelle est la responsabilité de la publicité dans la surconsommation ? Le secteur peut-il être un moteur de la transition écologique en la rendant désirable ? La question qui se pose, finalement, est celle de sa nature profonde : la communication peut-elle être citoyenne, voire même politique, ou n'est-elle qu'un outil, « un passe-plat au service des marques et des entreprises, sans position sur l'utile ou le superflu, le nécessaire ou le trop-plein »³ ?

Dans ce contexte, nous avons voulu orienter notre travail sur la communication des marques dites « responsables » et sur leur manière d'articuler un discours marchand avec un discours d'engagement porteur de valeurs, les deux pouvant parfois entrer en contradiction. Les mécanismes mis en place par les marques pour pousser les consommateurs à l'achat d'un produit, qui sera peut-être plus cher, moins pratique ou moins confortable mais dont la particularité est de véhiculer des valeurs, nous ont également intéressés. Nous sommes à une époque où les préoccupations éthiques et écologiques prennent de plus en plus de place dans la consommation. La dernière édition du Baromètre ADEME-Greenflex⁴ sur la consommation responsable révèle que 80% des français ont

¹ Syndicat publicitaire & influence des multinationales (SPIM), *Big Corpo : Encadrer la pub et l'influence des multinationales : un impératif écologique et démocratique*, 9/06/2020. Disponible en ligne sur le site du programme consulté le 12/10/2020. URL : https://sp-im.org/wp-content/uploads/2020/06/Rapport-Spim-complet_220pg_mai2020.pdf

Nb. : SPIM est un collectif d'ONG, parmi lesquelles Les Amis de la Terre France, Résistance à l'agression publicitaire et Communication sans frontière.

² GUIBERT Géraud, LIBAERT Thierry, « Publicité et transition écologique », 11/06/2020. Disponible en ligne sur le site de l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP), consulté le 12/10/2020. URL : <https://www.arpp.org/actualite/rapport-sur-la-publicite-et-la-transition-ecologique-par-thierry-libaert-et-geraud-guibert/>

Nb. : Rapport remis à la Ministre d'Etat à la Transition écologique et solidaire Elisabeth Borne et à la secrétaire d'Etat Brune Poirson.

³ BONNEL G., "La pub, aux rapports !", *Stratégies*, 28/08/2020. Consulté en ligne le 14/09/2020. URL : <https://www.strategies.fr/blogs-opinions/idees-tribunes/4048055W/la-pub-aux-rapports-.html>

⁴ Baromètre Greenflex-ADEME 2019 de la consommation responsable, « Des Européens acteurs du "consommer mieux" et des Français pionniers du "consommer moins" ! », mai 2020.

changé leurs habitudes de consommation pour diminuer leur impact sur la planète. Ces changements prennent généralement la forme d'efforts, parfois financiers (les produits bio, tout comme les produits français sont généralement plus chers), parfois d'une autre nature (préférer les produits de saison par exemple). Or dans le modèle économique néoclassique, l'*homo economicus* cherche à maximiser son profit tout en minimisant ses dépenses : le seul critère de choix valable lors d'un achat serait donc le rapport qualité/prix ou satisfaction/prix, en dehors de toute considération éthique. Ce modèle a bien sûr été complété : la situation dans laquelle le consommateur connaîtrait toutes les informations au sujet de tous les produits avant de faire son choix est purement théorique. George A. Akerlof, notamment, a montré le rôle de l'asymétrie d'information pouvant amener à des comportements *a priori* irrationnels dans son article « The market for "Lemons" » [traduction : « Le marché des "tacots" »]¹. D'autre part, il a été montré que d'autres types de rationalités peuvent guider le choix du consommateur, avec les phénomènes d'ostentation étudiés par Veblen dès 1899². C'est dans cette situation d'information imparfaite du consommateur que les marques sont créées : elles servent à la fois de repère, rendent l'information lisible et accessible pour tous, et permettent l'ostentation et la distinction au sens de Bourdieu. Enfin, Weber développe, dans son livre *Economie et Société* (1921)³, la théorie de la rationalité axiologique selon laquelle un comportement individuel est rationnel au regard des valeurs adoptées par un individu. Les valeurs orienteraient les actions d'un individu, lequel cherche à agir en cohérence avec celles-ci.

Pour étudier ces phénomènes, nous avons fait le choix de réaliser une étude de cas sur une seule marque, qui devait être écologique et éthique, tout en ayant de l'ancienneté, afin de pouvoir constituer un corpus d'étude. Le cas de VEJA nous a semblé intéressant car elle fait partie d'un secteur, la vente de baskets, dont les *leaders* sont souvent critiqués pour des raisons éthiques et écologiques, mais également associés à des publicités et un marketing spectaculaires. Un rapport datant de juin 2018 du collectif Éthique sur l'Étiquette a par exemple révélé les sommes investies par Nike et Adidas dans le *sponsoring* : Adidas et l'équipe nationale d'Allemagne ont signé en 2018 un contrat à 65 millions d'euros par an, pendant que Nike signait avec Cristiano Ronaldo le premier contrat à vie pour un joueur de football moyennant 25 millions de dollars par an. Ce rapport dénonce la baisse parallèle

¹ TICHIT Ariane, « THE MARKET FOR LEMONS: QUALITY UNCERTAINTY AND THE MARKET MECHANISM, George A. Akerlof - Fiche de lecture », *Encyclopædia Universalis*. Consulté en ligne le 22 octobre 2020. URL : <http://www.universalis-edu.com/accesdistant.sorbonne-universite.fr/encyclopedie/the-market-for-lemons-quality-uncertainty-and-the-market-mechanism/>

² COT Annie L., « THÉORIE DE LA CLASSE DE LOISIR, Thorstein Veblen - Fiche de lecture », *Encyclopædia Universalis*. Consulté en ligne le 14/09/2020.

URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/theorie-de-la-classe-de-loisir/>

³ RIUTORT Philippe, *Précis de sociologie*, Presses Universitaire de France, Paris, 2014, pp. 38-39.

des coûts de production, en accusant les deux entreprises de délocaliser la production de Chine vers l'Indonésie, le Cambodge et le Vietnam où les salaires moyens sont plus bas¹.

VEJA se positionne à contre-courant de ces entreprises. Cette marque de baskets a été créée en 2004 par deux Français, amis depuis l'adolescence, François-Ghislain Morillion et Sébastien Kopp. Après leurs études de commerce, ils ont lancé un premier projet d'audit sur le terrain des engagements de développement durable des entreprises. Ils ont en parallèle travaillé avec la société AlterEco, première marque du commerce équitable en France. Déçus de l'écart entre les discours des directions générales et la réalité du terrain, ils ont décidé de créer leur propre produit respectant les critères du commerce équitable, listés par la World Trade Fair Organization : 1) création d'opportunités pour producteurs économiquement désavantagés, 2) transparence et responsabilité, 3) pratiques commerciales équitables (bien-être social, économique et environnemental des producteurs), 4) paiement d'un prix juste, 5) absence de travail des enfants et de travail forcé, 6) engagement à la non-discrimination, à l'égalité des genres et à la liberté d'association, 7) assurance de bonnes conditions de travail, 8) développement des compétences, 9) promotion du commerce équitable, et 10) respect de l'environnement². Leur choix s'est porté sur les baskets, qui est selon eux « l'objet le plus symbolique de notre génération ».

Elle a connu un succès très rapide : dès la première production, les Grands Magasins parisiens ont passé commande³. Le chiffre d'affaires avoisine les 6 millions d'euros en 2009⁴, s'approche des 17 millions en 2016⁵ pour dépasser les 33 millions d'euros en 2018⁶. La marque produit aujourd'hui environ un demi-million de paires par an, toutes

¹ Collectif Éthique sur l'Étiquette, « Anti-jeu : les sponsors laissent (encore) les travailleurs sur la touche », 11/06/2018. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://lebasic.com/anti-jeu-les-sponsors-laissent-encore-les-travailleurs-sur-la-touche/>

² « 10 Principles of fair trade », World Trade Fair organization. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://wfto.com/our-fair-trade-system#10-principles-of-fair-trade>

³ Site Internet de VEJA, onglet « Projet », récit audio. Voir annexe 2.D.

⁴ « Veja élargit son offre à la petite maroquinerie », *Fashion Network*, 02/04/2010. Consulté en ligne le 14/09/2020. URL : <https://fr.fashionnetwork.com/news/veja-elargit-son-offre-a-la-petite-maroquinerie,89425.html>

⁵ VILLARD Nathalie, « Veja, la pépite française de la basket éco-responsable », *Capital*, 1 août 2019. Consulté en ligne le 14/09/2020. URL : <https://www.capital.fr/entreprises-marches/veja-la-pépite-francaise-de-la-basket-eco-responsable-1346450>

⁶ « VEJA Fair Trade S.A.R.L », site societete.com (base de données légales, juridiques et financières. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://www.societe.com/societe/veja-fair-trade-s-a-r-l-478328107.html>

en éditions limitées¹. Elle est présente dans 45 pays et dans plus de 1200 points de vente². Ce succès peut s'expliquer d'une part, par la croissance de la consommation responsable que nous avons déjà évoquée, et d'autre part par la taille du marché des baskets. Pierre Demoux, journaliste aux *Échos*, auteur de *L'Odysée de la basket. Comment les baskets ont marché sur le monde* (La Tengo), explique que le marché mondial des baskets dépasse les 80 milliards d'euros, « soit presque autant que le PIB de la Slovaquie », et qu'il continue de croître. Il ajoute : « En France, une paire de chaussures vendue sur deux est une paire de baskets – 52 % très exactement, selon les dernières estimations de la Fédération française de la chaussure »³.

Sur son marché, VEJA fait figure de pionnière de l'écoconception, mode de production consistant à concevoir une offre de produits (biens ou services) plus respectueux de l'environnement. En effet, ses fondateurs ont voulu mettre en place une chaîne de production ayant un impact positif : tout d'abord, le coton provient de coopératives brésiliennes et péruviennes, qui le cultivent de manière biologique voire agro-écologique. Ensuite, il est acheté, suivant les principes du commerce équitable, en avance et à un prix supérieur à celui du marché⁴. Le caoutchouc sauvage qui compose 40% des semelles est récolté au Brésil par des coopératives formées par plusieurs familles de récolteurs de caoutchouc d'Amazonie (« les seringueiros »)⁵. Les baskets sont fabriquées à Porto-Alegre, dans l'état de Rio Grande do Sul dans le sud du Brésil, par des salariés rémunérés en moyenne plus que le salaire minimum brésilien et dans des conditions respectant toutes conventions internationales⁶. Les chaussures sont ensuite expédiées vers la France, où elles sont stockées puis livrées aux clients et revendeurs du monde entier par un association d'insertion par le travail, Atelier Sans Frontière⁷. L'entreprise travaille aussi à l'innovation de matériaux plus écologiques : elle a par exemple inventé le B-mesh, en 2015, tissu technique fabriqué à partir de plastique recyclé⁸. Elle recherche également

¹ CASTRO Anne-Sophie, « Veja : "Notre projet, c'est notre message. Nous croyons à l'intelligence collective et à la responsabilité de chacun" », *Fashion United*, 26/01/2018. Consulté en ligne le 14/09/2020. URL : <https://fashionunited.fr/actualite/mode/veja-notre-projet-c-est-notre-message-nous-croyons-a-l-intelligence-collective-et-a-la-responsabilite-de-chacun/2018012614622#:~:text=Veja%20a%20une%20croissance%20%C3%A0,000%20paires%20dans%20le%20monde>

² Ibid.

³ KREMER Pascale, « Le dernier bastion de résistance à la basket, c'est la politique », interview de Pierre Demoux, *Le Monde*, 18/01/2020. Consulté en ligne le 11/09/2020. URL : https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2020/01/18/le-dernier-bastion-de-resistance-a-la-basket-c-est-la-politique_6026376_4497916.html

⁴ Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Coton ». Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/coton>

⁵ Ibid., chapitre « Caoutchouc ». URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/rubber>

⁶ Ibid., chapitre « Production ». URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/production>

⁷ Ibid., chapitre « Insertion ». URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/reintegration>

⁸ Ibid., chapitre « Matériaux Innovants ». URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/upcycling>

des alternatives au cuir, et utilise notamment le C.W.L., tissu bio-sourcé fait d'une toile de coton recouverte d'un enduit à base d'huile de maïs¹. VEJA prend donc en compte les trois piliers du développement durable, que sont l'économique, le social et l'environnemental, pour la fabrication de ses produits². De plus, elle se démarque par sa politique de communication qui consiste à ne pas faire de publicité³. Les fondateurs le justifient par un impératif économique : une paire de VEJA coûte 5 à 7 fois plus cher à produire, et pour vendre ces chaussures au prix du marché, ils ont fait le choix de supprimer toutes les dépenses liées à la publicité ou au marketing⁴. Toutefois, se dessine en filigrane, dans la présentation de leur démarche, un rejet plus profond. Ainsi il est écrit sur la même page du site de VEJA :

« Éliminer la pub, les coûts marketing, se passer d'égérie, de 4 par 3 dans le métro, c'est investir dans le réel plutôt que dans la fiction, c'est remonter le chemin de la production et le changer, c'est passer plus de temps sur le terrain plutôt qu'à inventer des mondes artificiels. »⁵

Cette position antipublicitaire est décrite par Karine Berthelot-Guiet dans *Analyser les discours publicitaires* comme une spécificité française, remarquée par les professionnels dès les années 1920⁶. Selon l'auteure, cette tradition est emmenée par les intellectuels français, critiques vis-à-vis de la publicité, à commencer par Gabriel de Tarde qui dans les années 1930 y voit une activité exploitant « les besoins, les goûts, les exigences, réelles ou imaginaires, de la masse grégaire pour finalement mieux l'asservir »⁷. Les années 1950 et l'avènement de la société de consommation relancent cette critique à travers les travaux de l'École de Francfort et surtout de Jean Baudrillard, lesquels nourriront les slogans de Mai 68⁸. Afin de dénoncer la manipulation psychologique et garantir l'information du citoyen, des collectifs anti-publicité et anti-marque se forment à partir des années 1990. Karine Berthelot-Guiet souligne le succès d'ouvrages comme *99 francs* et *No Logo : la tyrannie des marques*⁹, favorisant la circulation d'un discours publiphobe. Elle ajoute que ces discours sont repris par le système médiatique qui y voit un moyen de

¹ Ibid.

² « Qu'est-ce que le développement durable ? », ADEME, 20/02/2020. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://www.ademe.fr/expertises/developpement-durable/quest-developpement-durable>

³ Site Internet de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Zéro publicité ».

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ BERTHELOT-GUIET Karine, *Analyser les discours publicitaires*, Armand Colin, Paris, 2015, p.63.

⁷ Ibid., p. 63-64.

⁸ Ibid., p.65

⁹ BEIGBERDER Frédéric, *99 francs*, Paris, Grasset, 1999 et KLEIN Naomi, *No Logo : La tyrannie des marques*, Actes Sud, 2001 in BERTHELOT-GUIET, *Analyser les discours publicitaires*, op.cit.

critiquer les marques sur lesquelles reposent leur modèle économique¹. Les fondateurs de VEJA s'inscrivent dans ce contexte culturel de rejet de la publicité².

La dernière spécificité de VEJA est son principe de transparence : la marque détaille les étapes de sa chaîne de production sur son site Internet, et va jusqu'à publier les limites de sa démarche dans un chapitre dédiée³.

Ces caractéristiques font de VEJA l'antithèse de la *fast fashion*, c'est-à-dire la mode rapide, éphémère, jetable, et très bon marché car fabriquée à bas coût dans des pays pauvres. VEJA s'inscrit au contraire dans le *slow fashion*. Ce concept vient de ce qu'on appelle aujourd'hui le "*slow movement*", dérivé du "*slow food movement*". Le concept de "*slow food*" a été initié par Carlo Petrini pour dénoncer la *fast food* et la malbouffe, pour défendre la gastronomie traditionnelle et pour promouvoir une agriculture respectueuse du développement durable⁴. De la même manière le *slow fashion* s'oppose à la *fast fashion*, en promouvant une mode plus respectueuse du développement durable dans ses dimensions écologiques, éthiques et sociales, et en produisant des produits de qualité, indémodables, résistants, à l'opposé du jetable.

Il est temps à présent de revenir sur les notions clés qui permettront de formuler nos hypothèses de travail, à commencer par la notion de marque. Selon Benoît Heilbrunn, qui y consacre un ouvrage, une marque est avant toute chose un symbole, c'est-à-dire un ensemble de signes associés à des valeurs⁵. En s'appuyant sur les travaux de l'anthropologue Georges Dumézil, Heilbrunn explique qu'une marque est trifonctionnelle : elle a une fonction de souveraineté, puisqu'elle est dépositaire d'un savoir-faire unique ; une fonction guerrière, puisqu'elle défend son « positionnement », qui est un territoire symbolique qu'elle occupe dans l'esprit des consommateurs afin d'être instantanément reconnaissable ; et une fonction de reproduction, entendue comme la capacité de disséminer sa présence dans l'espace et le temps, grâce à une forme « repérable, itérable,

¹ BERTHELOT-GUIET Karine, *Analyser les discours publicitaires*, op.cit.

² Sébastien Kopp aux *Échos* : « À l'époque, je lisais Naomi Klein et des économistes tiers-mondistes qui avançaient des pensées différentes ». CHAHINE Vicky, « Veja, vert dans ses baskets », *Les Échos*, 06/12/2019. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://www.lesechos.fr/weekend/mode-beaute/veja-vert-dans-ses-baskets-1213387>

³ Site Internet de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Limites ». URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/limits>

⁴ Site Web de Slow Food en France, onglet « Le mouvement Slow Food ». Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://slowfood.fr/>

⁵ HEILBRUNN, Benoît, *La Marque*, Presses Universitaires de France, Paris, 2017. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://www.cairn.info/la-marque--9782130798514.html>

imitable », qui peut « se détacher de l'intention présente et singulière de sa production »¹. Heilbrunn définit alors la marque comme suit :

« Une marque est un dispositif qui articule une éthique (une façon de voir le monde et de se comporter, « ce à quoi elle marche » pour reprendre l'expression de Jean-Marie Floch) et une esthétique (les éléments figuratifs qui la rendent reconnaissable) selon un processus d'enrichissement progressif partant d'un niveau abstrait (le programme de la marque) mis en scène dans un récit puis mis en signe dans des identifiants de marque. »²

Plus précisément, une marque se fonde autour d'un noyau de valeurs formant sa vision du monde (niveau axiologique). Cette « éthique » est alors narrativisée pour devenir un « récit de marque », par lequel la marque prend des engagements envers ses clients pour correspondre au système de valeurs qu'elle propose (niveau narratif). Pour se rendre visible, elle construit une esthétique, par un nom de marque, un logo et une identité visuelle, un design des points de ventes et tout un ensemble d'éléments qui appartiennent au niveau figuratif. Elle crée donc une passerelle pour associer un monde matériel et un monde immatériel, enrobant les objets d'une valeur de signe qui dépasse leur valeur d'usage. Cette analyse met également en avant que la condition d'existence d'une marque est son expression à un niveau figuratif, préhensible par les consommateurs. Ainsi Heilbrunn conclut son ouvrage en considérant que :

« (...) les marques ne sont pas uniquement des systèmes de communication, elles ont plus généralement une fonction de transmission culturelle et idéologique en modifiant de façon significative une chaîne d'éléments structurels de l'environnement socio-économique (système de croyance, règles de comportements, rituels, etc.). »³

D'autre part, VEJA est une marque produit, qui associe une promesse à un type de produit unique. C'est aussi une marque d'entreprise ou marque *corporate*, ce qui signifie que l'entreprise est caution du produit commercialisé puisqu'elle y appose sa signature clairement reconnaissable. Cette signature prend la forme d'un V présent de chaque côté des baskets.

La seconde notion phare de ce travail est celle de « publicité ». D'après le lexique du *Publicitor*, il s'agit d'une « communication de masse partisane faite pour le compte d'un

¹ DERRIDA Jacques, *Marges de la philosophie*, Minuit, 1972, p.392 in HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

² HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

³ Ibid.

émetteur clairement identifié qui paie des médias (presse, TV, radio, affichage, Internet, cinéma) pour insérer ses messages promotionnels dans des espaces distincts du contenu rédactionnel et les diffuser ainsi aux audiences des médias retenus »¹. Ainsi, VEJA ne fait pas de publicité, au sens où elle n'achète pas d'espace médiatique pour ses messages promotionnels. De même, elle ne pratique pas le *sponsoring*, pas plus qu'elle ne signe de contrat avec des influenceurs. Pour autant, VEJA s'exprime, puisque cette expression est la condition même de son existence. Karine Berthelot-Guiet, Caroline Marti (anciennes publications : de Montety) et Valérie Patrin-Leclère, dans leur article « Entre *dépublicitarisation* et *hyperpublicitarisation*, une théorie des métamorphoses du publicitaire »², rappellent que « le publicitaire déborde du cadre de la publicité ». Aussi, elles proposent de s'intéresser aux formes publicitaires, c'est-à-dire « des productions visant la valorisation symbolique et économique des marques »³. Celles-ci peuvent prendre des formes diverses et non-monétisées, mais permettent toujours de promouvoir des produits. Alors, si VEJA refuse la publicité, refuse-t-elle toute forme publicitaire ?

Le travail collectif de ces trois chercheuses structure notre analyse, en particulier le concept de « *dépublicitarisation* », défini comme « la tactique des annonceurs qui vise à se démarquer des formes les plus reconnaissables de la publicité pour lui substituer des formes de communication censées être plus discrètes »⁴. Il s'agit d'une tactique au sens que lui donne Michel de Certeau, « un calcul qui (...) ne dispose pas de base où capitaliser ses avantages, préparer ses expansions et assurer une indépendance par rapport aux circonstances »⁵ et qui s'inscrit dans le court-terme. La *dépublicitarisation* est une adaptation de la communication des marques aux évolutions de la réception sociale de la publicité, marquées par la défiance, et à la montée des doutes sur l'efficacité des pratiques professionnelles des acteurs de la communication et du marketing, notamment la saturation des espaces médiatiques.

Notre questionnement va donc partir d'un apparent paradoxe : le refus de la publicité par VEJA, qui existe pourtant en tant que marque, dont la condition d'existence est de communiquer. L'enjeu est d'étudier les réalités de la promesse d'une marque de ne pas faire de publicité et ses limites, en s'intéressant d'une part à la manière dont la marque

¹ BEYNAST (de) Arnaud, LENDREVIE Jacques, *Publicitor*, 8^{ème} édition, 2014, p.104. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <https://www.mercator-publicitor.fr/lexique-publicite-definition-publicite>

² BERTHELOT-GUIET Karine, MARTI (DE MONTETY) Caroline, PATRIN-LECLÈRE Valérie « Entre *dépublicitarisation* et *hyperpublicitarisation*, une théorie des métamorphoses du publicitaire », *Semen*, n°36, 2013. Consulté en ligne le 13/10/2020. URL : <http://journals.openedition.org/semen/9645>

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ BERTHELOT-GUIET Karine, *Analyser les discours publicitaires*, op.cit. p. 94.

adapte sa communication à cette contrainte, quelles sont les formes de communication qu'elle invente ou réinvente, mais également aux éventuelles difficultés que cela peut poser. Par conséquent, il s'agira de voir quelles sont les contraintes imposées par le marché qui pourraient amener la marque à adopter des formes publicitaires. Nous nous intéresserons aussi à l'articulation entre le principe de transparence que VEJA s'impose et son refus de la publicité : sont-ils complémentaires ? Dans quelle mesure ? Comment sont-ils mis en scène l'un et l'autre ? Finalement, la question sous-jacente à cette analyse est celle de la place de la publicité au sens strict dans les politiques de communication, et de savoir s'il est possible pour une marque de ne faire aucune publicité.

Cette recherche tentera donc de répondre à la question suivante :

Quelles sont les tactiques communicationnelles adoptées par VEJA pour esquiver la publicité tout en orchestrant sa transparence ?

Nous partirons de trois hypothèses de travail :

Hypothèse 1 : VEJA esquive la publicité grâce à des tactiques de *dépublicitarisation* par lesquelles elle cherche à minimiser sa dimension marchande pour que son discours soit moins facilement reçu comme de la publicité.

Hypothèse 2 : VEJA ne peut cependant pas se passer d'une forme de communication marchande qui met en avant ses produits. La marque a par conséquent adopté une stratégie de marketing d'influence par le « bouche-à-oreille ».

Hypothèse 3 : VEJA met en scène sa propre transparence pour prouver son engagement éthique, écologique, et son refus de la publicité.

En termes de méthodologie, nous nous concentrerons sur les contenus émis par VEJA, et laisserons de côté leur réception, afin d'étudier en détail les choix stratégiques effectués par la marque. D'autre part, et bien que VEJA soit une marque internationale, nous étudierons uniquement sa présence médiatique, virtuelle et physique en France, pour des questions de temps, de moyens et d'accessibilité de contenus. Cela se justifie également par le fait que VEJA est une marque française.

Notre corpus d'étude se compose de deux éléments :

- L'ensemble du site Internet de VEJA en français. Ce site est composé de plusieurs onglets « Homme », « Femme », « Enfant », « Vegan », « Outlet », qui forment une boutique en ligne, et d'un onglet « Projet » qui présente la démarche des fondateurs de VEJA, le récit de marque et la chaîne de production. Nous effectuerons une analyse sémio-discursive des différentes

pages Web. Le site Internet de VEJA est son principal canal d'expression dans la mesure où elle ne fait pas de publicité. À la fois boutique en ligne et espace de communication au sujet de l'engagement et de l'identité de VEJA, il regroupe les différentes composantes de l'identité de la marque. L'étude de ce site nous permettra d'analyser la plateforme de marque, sa mise en récit, et la mise en scène de sa transparence. Nous regarderons enfin comment est construite la boutique en ligne de VEJA par rapport à celles d'autres marques.

URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/

- Le compte Instagram de VEJA, @veja, et plus précisément l'ensemble des 434 publications parues entre le 01/02/2020 et le 31/07/2020, soit une période de 6 mois, hors « stories » Instagram. Nous mènerons également une analyse sémio-discursive de ces publications. L'objectif est d'analyser comment VEJA parle d'elle et incite à faire parler d'elle sur les médias sociaux. Instagram est celui qu'elle met le plus en avant sur son site Internet, avec un bandeau qui lui est consacré en bas de page, et le compte avec le plus d'abonnés, comparativement à son compte Twitter ou son compte Facebook. Notons qu'Instagram est une application de partage photographique qui « se nourrit de la dimension communicationnelle amplifiant la visibilité des marques dans le secteur de la mode »¹. Cette analyse nous permettra d'avancer des éléments de réponses quant à la stratégie d'influence de VEJA sur Internet, mais aussi sur les tensions possibles entre ses valeurs et la supposée nécessité d'entretenir des formes de communication marchande.

URL : <https://www.instagram.com/veja/>

- Une observation participante de la boutique VEJA à Paris (située au 15 rue de Poitou dans le quartier du Marais) menée le 31/09/2020 et le 15/10/2020. Cette observation avait pour objectif de nous familiariser avec la boutique de VEJA à Paris en la concevant comme un espace de communication pour la marque, et ainsi de réfléchir à l'image renvoyée par ce lieu.

¹ SOUCHIER Emmanuël, CANDEL Etienne, GOMEZ-MEJIA Gustavo (avec la collaboration de JEANNE-PERRIER Valérie), *Le Numérique comme écriture. Théories et méthodes d'analyse*, Codex, Armand Colin, Paris, 2019, p. 275.

Nous compléterons ce corpus principal par :

- Un ensemble de 34 articles de presse composé de :
 - o 32 articles issus de la recherche Europresse selon les critères suivants : « VEJA » dans le titre, « basket » dans le texte, articles en français parus en France dans toutes les archives d'Europresse.
 - o 2 articles envoyés par le *community manager* de VEJA, contacté par Instagram.

Cela ne constitue pas une liste exhaustive de la présence de VEJA dans la presse française, mais un échantillon permettant d'étudier comment VEJA se donne à voir dans la presse, le discours qu'elle tient et les valeurs qu'elle veut transmettre. La liste des articles est disponible en annexe 6.C.

- La chaîne YouTube de VEJA, dont nous ne mènerons pas une analyse détaillée, mais dont les vidéos appuieront certains points de notre travail, en particulier au sujet de la présentation des nouveautés de VEJA.

URL : <https://www.youtube.com/channel/UCUXsWrnzfXwDMGOF3C-DArA>

- L'observation de deux points de vente des baskets VEJA : le BHV Marais et Citadium Beaubourg, visités le 31/08/2020 et le 15/10/2020. De la même manière que pour la boutique VEJA à Paris, il s'agit de voir comment les baskets sont présentées chez ces revendeurs et ce que cela dit de l'image que veut renvoyer VEJA.
- Les sites Internet de Nike et Adidas en France, dont la page d'accueil sera analysée de manière sémio-discursive, ainsi que les comptes Instagram @nikesportswear et @adidasoriginals qui serviront de point de comparaison grâce à une analyse sémiologique de certaines publications. Nous avons choisi de comparer VEJA à ces marques pour plusieurs raisons : premièrement, ce sont deux géants historiques du marché, qui ont inventés le concept de baskets de ville¹. Ce sont également les marques à côtés desquelles VEJA est présentée au BHV Marais où nous sommes allés. Enfin, ce sont des marques sous le feu des critiques concernant leurs pratiques éthiques et écologiques, comme le montre le rapport du collectif Éthique sur l'Étiquette cité plus haut² se concentrant quasi-exclusivement sur ces deux marques. Elles semblent être

1 NEUVILLE Julien, op.cit.

2 Collectif Éthique sur l'Étiquette, « Anti-jeu : les sponsors laissent (encore) les travailleurs sur la touche », op.cit.

diamétralement opposées à VEJA, et pourtant, il nous intéresse d'étudier certains aspects de leur stratégie de communication pour observer les différences et les éventuels points communs avec VEJA.

URL :

- Site Internet de Nike : <https://www.nike.com/fr/>
- Compte @nikesportswear : <https://www.instagram.com/nikesportswear/>
- Site Internet d'Adidas : <https://www.adidas.fr/>
- Compte @adidasoriginals : <https://www.instagram.com/adidasoriginals/>

Préalablement à la rédaction de ce mémoire, nous avons posé des questions au responsable de la boutique VEJA de Paris, dont les réponses par mail sont présentées en annexe 10, ainsi qu'au *community manager* du compte Instagram de la marque qui nous a seulement envoyé des articles. Nous avons également mené de courts questionnaires exploratoires auprès de 6 clients sortants de la boutique VEJA à Paris afin de mieux comprendre leur vision de la marque et soulever d'éventuels problèmes dans la transmission du récit de marque. Plusieurs contraintes méthodologiques se sont imposées, notamment le fait de devoir construire des questionnaires assez courts pour que les gens acceptent d'y répondre dans la rue, rendant les résultats difficilement exploitables. De plus, le choix de nous concentrer sur le niveau de l'émission du discours nous a conduit à abandonner cette démarche. Les questions et un aperçu des réponses sont toutefois disponibles en annexe 5.

Notre analyse se déroulera en trois temps, en commençant par l'analyse du récit de marque de VEJA, qui s'inscrit dans une logique de *dépublicitarisation* en euphémisant sa dimension marchande (I.). Nous verrons ensuite comment la mise en scène de ses produits par VEJA favorise l'émergence d'une stratégie d'influence et de bouche-à-oreille (II.). Nous analyserons enfin l'écriture discursive et visuelle de la transparence par laquelle VEJA structure son discours et crédibilise ses différents engagements (III.).

I. Les caractéristiques de la mise en récit de la marque VEJA dans un processus de *dépublicitarisation*

L'apparition des marques se situe au moment de l'essor de la distribution, et vient de la volonté des industriels de créer un lien direct avec les consommateurs, qui achètent chez des revendeurs. La marque se construit autour d'un noyau de valeurs déterminant sa vision du monde et les promesses qu'elle fait aux consommateurs. La condition d'existence d'une marque est son expression, pour être visible aux yeux de ces derniers. Aujourd'hui, la grande majorité des produits est associée à des marques se signalant de différentes manières. La plus répandue est la publicité, laquelle consiste à vanter les mérites d'un produit par le biais d'idéaux sociaux auxquels le consommateur aspire et qu'il pourrait atteindre par la consommation de ce produit en particulier.

Les fondateurs de la marque VEJA, eux, refusent d'utiliser toute forme de publicité. Ils l'assimilent à la mondialisation qui « bugge »¹, celle qui est déconnectée de la réalité. La publicité est pour eux un enrobage de beaux discours masquant la réalité du produit et, par conséquent, empêchant le consommateur de faire un choix éclairé. Cependant, VEJA s'est constituée en tant que marque devant exister aux yeux des consommateurs pour survivre. Cette contradiction se présente à de nombreuses marques qui présupposent l'idée d'un rejet de la publicité par le consommateur. Elles décident alors de trouver de nouveaux canaux pour atteindre le consommateur et retenir son attention. Ce processus que nous avons défini en introduction a été théorisé sous le nom de *dépublicitarisation* par Caroline Marti. Il s'agit donc pour VEJA de mettre en place des tactiques pour exister dans le paysage de marque² des consommateurs tout en respectant sa promesse. En refusant la publicité, VEJA a fait le choix de communiquer davantage sur la vision du monde qu'elle propose. Cette démarche la pousse parallèlement à euphémiser sa dimension marchande dans son discours. Cette partie est consacrée à l'analyse des moyens employés pour inscrire son discours dans un contexte non-marchand, et aux tactiques mises en place dans son processus de *dépublicitarisation*.

¹ Voir annexe 2.D.

² « Les Américains ont forgé la notion de *brandscape* pour rendre compte du « paysage de marques » dans lequel chaque individu évolue quotidiennement. » HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

A. L'euphémisation de la dimension marchande de VEJA dans sa mise en récit

Cette partie est consacrée à l'analyse discursive du récit de la marque VEJA. Ce récit est entièrement formalisé et enregistré au format audio¹, retranscrit en annexe 2.D. Dans l'enregistrement de neuf minutes, disponible sur le site Internet de VEJA à l'accueil de l'onglet « Projet »², le récit est lu par les co-fondateurs de VEJA, Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion. Cette analyse est complétée par d'autres éléments du site Internet de VEJA, toujours dans la partie « Projet ».

Benoît Heilbrunn dans *La Marque* définit la mise en récit comme le passage des principes axiologiques de la marque, au fondement de sa vision du monde, à un niveau préhensible par le consommateur³. Un seul récit parmi la multitude pouvant découler de ce noyau de valeurs sera choisi par la marque. Le récit est construit à partir d'une intrigue à résoudre, un décalage entre ce qu'on a et ce qu'on désire. De la réponse apportée découle la promesse de marque. Ainsi ce récit proposé par VEJA permet de connaître la vision du monde qu'elle propose et la place qu'elle veut occuper dans ce monde.

1. *La définition de VEJA comme un projet collectif*

La structure de ce récit est chronologique, comme le montrent les premiers mots « En 2003 ». Il retrace l'histoire de la création de la marque VEJA jusqu'à aujourd'hui. Le schéma narratif est classique et peut être décomposé comme suit :

- Le premier paragraphe pose la situation initiale, qui peut se résumer à la première phrase : « En 2003, on a 25 ans et on se retrouve tous les deux dans une usine chinoise pour suivre un audit social d'une grande marque de mode. »
- La découverte des véritables conditions de vie des ouvrières en Chine est l'élément déclencheur. Elle est précédée par une petite phrase pleine de signification : « On insiste, on pousse, et finalement, la porte s'ouvre ». Cette porte véhicule un imaginaire riche, celui de la boîte de Pandore, de la découverte qu'on ne devait pas faire. Elle peut aussi représenter le déclic, la « porte mentale » qui s'ouvre dans l'esprit des narrateurs. À ce moment-là, c'est la prise de conscience : « Ce jour-là, on s'est dit que la mondialisation avait buggé ».

¹ Voir annexe 2.C.

² Voir annexe 2.A.

³ HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

- Nous pouvons alors construire un schéma actantiel : Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion sont les sujets, dont l'objet est de « réinventer un produit ». C'est le début de la quête, selon le terme de Greimas, au cours de laquelle ils vont rencontrer des adjuvants et des opposants. La quête donne lieu à de multiples péripéties racontées à la manière d'un voyage initiatique. En effet, les deux héros vont dans différents lieux du Brésil, à la rencontre de producteurs. Chaque étape apporte son lot de difficultés. Par exemple, lors de la première étape avec les *seringueiros*, il est écrit « On a chaque jour 1000 occasions de perdre espoir, mais on continue ». Plus bas, à propos de leur partenariat avec Atelier Sans Frontière : « Au début, évidemment, c'est un peu difficile : on doit être beaucoup sur place, avec eux, et tout imaginer ensemble ». Ce récit montre la progression de la marque, qui mûrit au gré des difficultés et des épreuves. Ce thème est également présent avec l'expression « VEJA grandit », reprise en tant qu'entrée de chapitre dans la partie « Projet » du site Internet, en lui donnant une dimension quasi-organique¹. La progression de la marque est confondue avec celle de ses fondateurs, renforçant la similitude avec un récit initiatique.
- Vient ensuite un premier dénouement, résumé par ces quelques mots : « L'aventure devient une entreprise, VEJA grandit, et, 12 ans après, on a un bureau au Brésil, un bureau en France et une équipe de 60 personnes bourrées de talent : on est heureux »². Le mot « aventure » met l'accent sur la dimension épique de l'histoire de la marque. Ce dénouement est cependant troublé par une remise en question de l'entreprise en tant qu'organisation, qui « n'est pas forcément transparente. » Nouvelle difficulté à laquelle les fondateurs répondent simplement : « Alors, on change ».
- Cette nouvelle transformation amène au dénouement final, et à une ouverture vers l'avenir. Le récit s'achève sur ce qui ressemble à une morale, comme à la fin d'un conte ou d'une fable, dans la dernière phrase : « C'est comme ça qu'on avance : on ne tente pas de convaincre les autres, on commence par nous-même. »

La progression narrative est dramatisée par l'accentuation de l'écart entre la situation initiale et la situation d'arrivée, en particulier au moment où est racontée la prise de décision. Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion déclarent : « On a 25 ans, on n'a pas d'argent, mais on décide quand même d'essayer », pour insister sur leur audace

¹ Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « VEJA grandit ». Consulté en ligne le 15/09/2020.
URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/growing>

² L'audio a été enregistré en 2017 et les chiffres n'ont pas été mis à jour depuis.

d'avoir osé cette aventure. Ils y reviennent plus tard en disant « on a vendu plus de deux millions de paires de baskets depuis le début, alors qu'on est parti de pas grand-chose ». Par ailleurs, ils montrent qu'ils ont eu le sentiment de ne pas avoir le choix, que la situation de décalage entre la réalité de la mondialisation, évoquée plus haut, et leurs attentes était telle qu'elle en devenait intenable : « On se dit qu'on a la chance d'avoir des familles qui nous aiment, la chance d'avoir fait des études, alors si nous on le tente pas, qui le fera ? ».

Le niveau de langage utilisé est courant et même oral, ce qui permet au récit d'être compréhensible par tous. Des anglicismes permettent de l'inscrire dans la modernité (« clean », « buggé »). Le pronom « on » est le sujet principal des phrases et ce dès la première ligne « on a 25 ans et on se retrouve tous les deux ». Ce choix est doublement intéressant : d'une part, il permet d'éviter le formalisme du « nous » pour aller vers une langue plus orale, plus accessible pour l'auditeur ou le lecteur ; d'autre part, « on » est le pronom indéfini de la langue française : ses contours sont variables. Ainsi, au fil du récit, il semble absorber les adjuvants. Cela est très clair dans la phrase « On a les pieds dans plusieurs mondes : la mode, le commerce équitable, le bio, le design, la réinsertion, les usines, les voyages, les champs de coton, l'Amazonie », puis dans les paragraphes qui suivent à propos des évolutions de VEJA. Le choix de ce pronom permet d'installer du collectif, et de ne pas exclure l'auditeur du texte, qui peut facilement trouver une place dans ce « on ». Il est d'autant plus impliqué que le récit se fait au présent de narration, donc le temps d'audition est le temps de l'histoire.

L'accent est aussi mis sur le collectif en définissant VEJA comme « cette idée de connecter des projets extraordinaires les uns aux autres ». VEJA n'est alors plus seulement une entreprise classique car elle a un but plus large que le profit. Si l'entreprise ne se cache pas de vendre des chaussures, puisque les chiffres sont énoncés, elle veut éclipser sa dimension marchande. L'idée d'être un « connecteur de projets » revient à se donner une nature altruiste, solidaire tournée vers la production et non la consommation. De plus, dans son récit, VEJA évite de se définir comme une marque. Cette notion apparaît à six reprises seulement : une fois pour parler d'AlterEco, « la première marque française de commerce équitable », une fois pour évoquer le projet qui deviendra VEJA, « ce sera une nouvelle marque de baskets », et quatre fois avec l'adjectif « grandes marques ». Ces « grandes marques » sont mises en opposition avec VEJA, notamment au sujet de la publicité. VEJA s'y compare pour mieux s'en différencier, elles sont en quelque sorte des boussoles qui indiquent la direction que VEJA ne veut pas prendre.

Alors VEJA devient autre chose : un projet. Ce terme, utilisé à plusieurs reprises dans le récit, est un élément structurant du site Internet, divisé en deux parties : la boutique

en ligne et la partie « Projet ». Lorsque l'utilisateur clique sur la partie « Projet », l'URL est modifiée pour devenir www.project.veja-store¹. L'expression de « projet VEJA » est également utilisée à différentes reprises dans le contenu de ces onglets. Ce terme n'est pas choisi au hasard : il désigne « ce qu'on a l'intention de faire et les moyens nécessaires à sa réalisation »², mais aussi un « travail préparatoire ». En se définissant comme un projet, VEJA se dote d'un caractère inachevé, en perpétuelle progression, qui lui laisse la possibilité de se transformer et lui offre un rôle de pionnier, de première ébauche d'un nouveau monde économique.

2. *Une promesse de marque plurielle qui s'affirme dans la différence*

Qui dit projet dit objectifs, et en l'occurrence ils peuvent être assimilés à la promesse de marque de VEJA. Sur le site Internet de l'entreprise, dans la partie « Projet », se trouve sa réponse au questionnaire B-Corp³. B-Corp est un organisme américain qui évalue de manière indépendante l'impact global des entreprises. Une des conditions nécessaires pour l'obtenir est l'existence d'une mission à but social et/ou environnemental, inscrite dans les statuts de l'entreprise, qui doit guider son activité. Celle de VEJA est écrite en anglais :

« Sneakers that are made differently. Using organic or recycled and fairly traded cotton for the canvas of the shoes. Using wild & fairly traded rubber for the soles. Using recycled plastic bottles to create a technological fabric. Made in a high standard factory in Brazil. Mixing it with minimalist aesthetics and innovative technologies. »

Pouvant être traduit par :

« Des baskets qui sont faites différemment. En utilisant du coton biologique ou recyclé et équitable pour la toile des chaussures. En utilisant du caoutchouc sauvage et équitable pour la semelle des chaussures. En utilisant des bouteilles plastiques recyclées pour créer un tissu technique. Fabriquées dans une usine à haut niveau d'exigence au Brésil. En le mélangeant avec une esthétique minimaliste et des technologies innovantes. »

VEJA a donc pour objectif de produire des baskets « différemment », de manière plus éthique, plus écologique, tout en innovant et en soignant une esthétique minimaliste.

¹ Voir annexe 2.B.

² « Projet », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 15/09/20. URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/projet>

³ Site Web de VEJA, Onglet « Projet », chapitre « Transparence ». Consulté en ligne le 15/09/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/transparency>

Cette mission d'entreprise est révélatrice de l'aspect pluridimensionnelle de VEJA pour qui l'exigence écologique et éthique ne doit pas céder à l'esthétique et à l'innovation. VEJA fait ainsi aux consommateurs plusieurs promesses qu'elle tente de conjuguer. Le récit audio complexifie encore la promesse de marque par cette phrase qui parle du « cœur » de VEJA :

« Ce constat-là, c'est le cœur de VEJA. En renonçant à la publicité, on pouvait créer des baskets 5 fois plus chères à fabriquer tout en les proposant au même prix que les grandes marques dans les magasins. »

Le « constat » évoqué est celui que les coûts de communication et de publicité ont pris le pas sur les coûts de production¹. Le refus de la « pub » est donc constitutif de l'identité de VEJA qui en fait une promesse. Arrêtons-nous sur l'utilisation du diminutif « pub » : celui-ci a en français une connotation négative. La « pub » représente les industriels qui essaient de vous entourlouper, de vous vendre un rêve qui n'existe pas. VEJA reprend ce cliché à son compte et adopte le point de vue de l'auditeur du récit qui se méfie de la publicité. Cette perception du discours des entreprises est d'ailleurs évoquée dès la présentation du contexte de la création de VEJA : « En 2003, les grandes entreprises commençaient déjà à parler de concepts comme le développement durable... mais à en parler, seulement. Leur discours était complètement décorrélé des actions sur le terrain. » VEJA doit alors être une marque qui s'inscrit dans la réalité du terrain, et qui n'enrobe pas son produit d'un imaginaire. Cela rejoint aussi la thématique de la transparence, laquelle est, selon ses fondateurs, le « dénominateur commun » de VEJA. Ne pas faire de « pub » sous-entend, dans ce contexte, ne rien avoir à cacher, puisqu'on laisse le consommateur voir le produit tel qu'il est, sans filtrer sa perception par un discours vendeur.

Si on récapitule, VEJA prend différents engagements envers ses consommateurs : des baskets éthiques, écologiques, esthétiques, et une marque totalement transparente qui ne fait pas de publicité. Ce positionnement complexe peut cependant être regroupé sous un adjectif : « différent ». En effet, VEJA veut aller à contre-courant de l'industrie de la mode en général et du secteur des baskets en particulier. Des expressions appuient cette idée tout au long du texte, comme les mots « différent » et « différemment » qualifiant le projet VEJA : la proposition « avec le commerce équitable, l'économie pouvait prendre un chemin différent » laisse présager de la direction que prendra VEJA, et les expressions « déconstruire et reconstruire différemment » ou « fabriquer différemment » sont la

¹ Dans ce récit, Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion affirment que 70% des coûts d'une chaussure viennent de la communication, et seulement 30% de la production. Face à l'absence de sources chiffrées ou d'études les confirmant nous citerons ces chiffres avec toute la précaution qui s'impose.

concrétisation de cette envie. D'autres expressions telles que « au lieu de » ou « réinventer » s'inscrivent dans la même logique.

VEJA est en fait une marque contestataire qui questionne le modèle des grands acteurs de l'industrie. L'enjeu symbolique de son existence est d'ailleurs clairement explicité dans le récit :

« On prend l'objet le plus symbolique de notre génération, pour le déconstruire et le reconstruire différemment. Pour nous, c'est une évidence, cet objet, ce sera une nouvelle marque de baskets. »

Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion voulaient d'abord créer un produit respectueux des hommes et de l'environnement. Ils ont ensuite fait le choix des baskets, pour des raisons symboliques liées à des controverses autour des usines de fabrication de ces produits incarnant la mondialisation. VEJA est ainsi un projet idéologique, collectif, qui aspire à démontrer qu'une autre voie est possible dans l'industrie de la mode, à l'image d'un David contre Goliath. Son récit veut donc euphémiser la dimension marchande de VEJA pour lui donner une dimension symbolique, porteuse de valeurs fortes dans lesquelles le consommateur est censé se reconnaître. Il permet également de créer un lien émotionnel entre la marque et son client : ce dernier adhère à des valeurs, un projet, des objectifs, rendant la marque irremplaçable.

B. S'exprimer par des canaux et dans des registres perçus comme non-marchands comme tactique de *dépublicitarisation*

Les fondateurs de VEJA formulent une critique de la publicité et refusent de l'employer pour faire connaître leur marque. Ils refusent même tout ce qui se rapproche de la publicité : pas de contrat avec des influenceurs, pas d'égérie, pas d'envoi de produits gratuits, pas de *sponsoring*, pas de marketing... Pour autant, cela ne veut pas dire que VEJA ne s'exprime jamais publiquement. C'est au contraire tout l'enjeu du processus de *dépublicitarisation* que de trouver des canaux de communication en dehors des canaux classiques pour se faire entendre de manière plus efficace¹. Nous étudierons ses tactiques, au sens de Michel de Certeau, pour contourner la publicité, et verrons qu'elles ont toutes le même objectif : inscrire VEJA dans un contexte non-marchand.

¹ BERTHELOT-GUIET Karine, MARTI Caroline, PATRIN-LECLÈRE Valérie, op.cit. Consulté en ligne 16/09/2020. URL : <http://journals.openedition.org/semen/9645>

1. Utiliser les médias pour installer sa légitimité

La première tactique de *dépublicitarisation* observée est la présence de VEJA dans la presse. Le site Europresse recense 35 éléments mentionnant VEJA en titre d'un article ou d'une brève dans la presse française depuis sa création¹. Nous en comptons 32, une fois les doublons évacués. Si nous élargissons la recherche aux articles mentionnant VEJA, quel que soit le titre, le chiffre monte à 166 articles². Nous avons fait le choix de nous intéresser seulement aux 32 articles consacrés à VEJA, et d'y ajouter 2 articles non recensés par Europresse mais qui ont été envoyés par le *community manager* de la marque³, respectivement parus dans *GQ* et *Les Inrockuptibles*.

Les titres ayant publiés des articles au sujet de VEJA sont des journaux nationaux (13 articles sur 34) à égalité avec la presse spécialisée en économie (13 articles sur 34 également). Ces articles économiques évoquent la réussite et les évolutions de la marque, à l'instar des quatre articles publiés par *Challenges*, le magazine que l'on retrouve le plus dans notre liste : « Veja, la basket qui marche », « Veja défie les géants tout en restant vert », « La marque écolo Veja prend le risque de se lancer dans la chaussure de running », « Pionnière de la basket écolo, Veja veut recycler ses vieux modèles ». Globalement, les titres des articles reprennent onze fois les adjectifs « écolo » ou « écologique », et trois fois « vert », qui a la même signification dans ce contexte. La notion d'éthique est présente quant à elle dans quatre titres, et celle d'équitable, similaire, dans trois d'entre eux. Les deux catégories (éthique/équitable et écologique) apparaissent conjointement dans un article de *Carenews* et un article de *Libération*. Au total, 17 articles annoncent explicitement les valeurs de VEJA. D'autres articles parlent de « baskets bio », ou de son expérimentation de cuir en déchet de maïs. La presse parle donc de VEJA sous l'angle de ses engagements environnementaux et sociaux, et lui donnent une place de marque différente car engagée.

Parmi ces articles, celui de *GQ* fait figure d'exception⁴. Il a en effet été rédigé à la suite d'un voyage de presse organisé par VEJA. Des journalistes ont suivi les traces de Sébastien Kopp et de François-Ghislain Morillion en Amazonie en 2015, quelques semaines avant la COP21 qui a eu lieu à Paris, et relatent leur parcours, ponctué de citations des fondateurs. Le site Internet de VEJA mentionne ce voyage de presse⁵ auquel

¹ Voir annexe 6.B.

² Voir annexe 6.A.

³ La liste des articles traités en détail est disponible en annexe 6.C.

⁴ AUDIER Charles, « Dans la peau de... VEJA, paire de la forêt », *GQ*, 10/11/2015. Consulté en ligne le 16/09/2020. URL : <https://www.gqmagazine.fr/pop-culture/gq-enquete/articles/veja-la-paire-de-la-foret/29590>

⁵ Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Caoutchouc ». URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/rubber/>

ont aussi participé *Grazia* et *RTL*. Dans une logique de *dépublicitarisation*, l'emploi de cette tactique donne la possibilité aux journalistes de constater par eux-mêmes les méthodes de production de VEJA, puis de les raconter à leurs lecteurs. Une relation de confiance se tisse alors, puisque le journaliste est témoin direct de l'action, et les informations ne semblent pas venir de la marque. Ce format est d'autant plus susceptible de retenir l'attention du lecteur qu'il aura le sentiment que les « coulisses » de la marque lui sont dévoilées.

À chaque fois, que ce soit par des communiqués, des dossiers ou des voyages de presse, VEJA cible en priorité des journaux ou magazines distribués sur l'ensemble du territoire, dont l'audience est large et qui sont plus susceptibles d'être relayés par d'autres médias. Cela permet à VEJA de profiter de la notoriété des titres, mais également de leur réputation. La presse est une institution dont le dispositif est reconnu comme légitime dans la société. Ensuite, des titres comme *Le Monde* ou *Le Figaro* existent depuis des décennies et font référence dans le traitement de l'actualité en France. En s'immisçant dans ces espaces non-publicitaires, VEJA se réapproprie leur légitimité pour exister dans l'esprit des consommateurs.

Toutefois la presse n'est pas le seul média. Dans la liste des ressources envoyées par le *community manager* de VEJA se trouve l'intervention de Sébastien Kopp dans deux épisodes du podcast *Génération Do It Yourself*¹. Ce podcast se présente sous la forme d'interviews longues (entre une heure trente et deux heures trente), avec des « personnes qui se sont construites par elles-mêmes »² de tous horizons, qu'il s'agisse d'artistes, de sportifs, ou d'entrepreneurs, afin de mieux comprendre leur parcours de vie et apprendre de leurs succès et de leurs échecs. Cette stratégie s'appuie sur le renouveau des formats audio grâce aux podcasts. Une distinction est toutefois nécessaire : le mot podcast englobe à la fois les podcasts natifs, uniquement en ligne, et les podcasts « replay » qui sont des rediffusions d'émissions de radio (ou parfois de télévision). Citant les chiffres du studio de production Binge Audio, un article de *La Réclame* rappelle que la production de podcasts a explosé en France, avec une croissance de +42 300 % entre 2015 et 2018³. Ce format présente de nouvelles opportunités pour les marques pouvant prendre différentes formes : cela peut-être un spot publicitaire classique (annonce publicitaire en début, en fin ou en cours de podcast) ou du *sponsoring* qui permet de faire passer un message « sur-mesure »

¹ Podcast *Génération do It Yourself*, présenté par Matthieu Stefani, soutenu par Cosavostra, épisode 10 « Concurrencer Nike et Adidas avec du Développement Durable » et épisode 11 « Réussir dans la mode en préservant le monde ». URL : <https://www.gdiy.fr/sebastien-kopp-veja/> / <https://www.gdiy.fr/sebastien-kopp-veja-2/>

² Présentation du podcast *Génération do It Yourself* sur son site Internet. URL : <https://www.gdiy.fr>

³ CARCOLSE Elodie, « Les podcasts représentent-ils enfin une opportunité pour les marques ? », *La Réclame*, 02/04/2020. Consulté en ligne le 17/09/2020. URL : <https://lareclame.fr/dossier-innovation-podcast-marques-232383>.

par la voix de l'animateur ou l'animatrice du podcast. Des marques peuvent également produire leur propre podcast destiné à l'interne et/ou l'externe. VEJA, quant à elle, a choisi une logique se rapprochant des relations presse et de l'influence : ce sont les fondateurs de l'entreprise qui s'expriment pour raconter l'histoire de la création de la marque. En plus de son intervention dans Génération Do It Yourself, Sébastien Kopp est interviewé dans l'épisode du 6 juillet 2018 du podcast Chiffon, produit par *Grazia*, et VEJA a organisé l'enregistrement dans ses locaux d'un épisode du podcast « Entreprendre dans la Mode » lors de l'événement VEJA Open Studio sur lequel nous reviendrons. Ces formats audios permettent d'incarner la marque de manière sensible, par la voix d'un des co-fondateurs. La marque y est, comme dans le récit présenté sur le site Internet, racontée comme une aventure de deux jeunes entrepreneurs qui ont fait un pari audacieux. La promesse de marque est rappelée, la progression et les lieux de ventes sont évoqués. Leur longueur (2 fois une heure pour le podcast Génération Do It Yourself) permet d'autant plus d'ancrer le récit de marque dans l'imaginaire du public. Il est toutefois intéressant de noter que ces podcasts sont destinés à un public de jeunes urbains CSP+, qui est, toujours d'après les chiffres de Binge Audio, l'audience principale des podcasts¹. Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion choisissent des podcasts spécialisés dans l'entrepreneuriat et la mode, destinés à une audience de niche néanmoins fidèle et attentive aux contenus qu'elle écoute. Nous pouvons y voir une stratégie d'influence : miser sur une audience plus confidentielle, qui va devenir prescriptrice dans son entourage.

Ainsi, que ce soit par la presse ou par les podcasts, VEJA utilise les médias pour se faire connaître, et surtout, se faire entendre. Contrairement à la publicité, leurs dispositifs sont identifiés par le public comme porteurs d'un message à caractère informatif ou distrayant, en dehors de toute finalité marchande, auquel ils prêtent attention. À l'inverse, la publicité semble être un dispositif auquel le public n'est pas réceptif, suscitant de la défiance, pour des raisons notamment culturelles évoquées en introduction. C'est du moins l'analyse qu'en font les dirigeants de VEJA, comme le montrent leurs déclarations anti-publicitaires, ce qui les pousse à adopter des tactiques de *dépublicitarisation*.

2. *Devenir passeur de savoir*

Une autre tactique employée par VEJA est de remplacer son rôle de publicitaire, attendu en tant que marque, par celui de passeur de savoir. Nous définissons « savoir » comme l'« ensemble des connaissances d'une personne ou d'une collectivité acquises par

¹Ibid.

l'étude, par l'observation, par l'apprentissage et/ou par l'expérience »¹. Cette tactique de VEJA se concrétise de deux manières : la première est l'intervention de ses fondateurs dans des conférences, séminaires et autres événements dont le but est d'instruire ses participants en partageant son expérience, la deuxième est l'organisation directe par VEJA de tels événements.

Premièrement, les conférences. Sébastien Kopp a, entre autres, participé au forum Change NOW 2018, sommet international de l'innovation à « impact positif »², entendu comme l'innovation qui soutient le développement durable par au moins un de ses trois piliers (environnemental, social, ou économique). Au fil des années, ce forum ayant accueilli des personnalités françaises et internationales de tous horizons (ministres, ambassadeurs, dirigeants d'entreprises...) est devenu une référence parmi ce type d'événements. Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion sont également intervenus deux fois au LHForum organisé par l'Institut de l'Économie Positive et ont donné des conférences à HEC. Toutes ces interventions sont relayées en vidéos sur YouTube, y compris sur les chaînes des structures organisatrices, permettant de toucher une audience plus large que le seul public présent.

Par l'emploi de cette technique, VEJA se met en scène en tant qu'exemple. La représentation donnée par ses fondateurs montre la réussite de la marque selon un modèle vertueux, qui doit « inspirer », selon le terme consacré dans ces salons, d'autres personnes. Ainsi VEJA se donne à voir comme un pionnier qui transmet son savoir, acquis par l'expérience, à d'autres.

VEJA est allée plus loin dans ce processus en organisant en 2018 et en 2019 le VEJA Open Studio. Cet événement a lieu en Avril, à l'occasion de la semaine de la « Fashion Revolution » commémorant l'effondrement du Rana Plaza, au Bangladesh, un immeuble abritant des ateliers textiles. Cet accident, ayant causé plus d'un millier de morts, a été un tournant dans l'industrie de la mode, qui a brutalement pris conscience qu'elle ne maîtrisait plus sa chaîne de production. La semaine de la « Fashion Revolution » incite les consommateurs à interpeller les marques sur leur mode de production depuis 2014. À cette occasion, VEJA a ouvert ses locaux et a organisé des conférences et des prises de paroles ouvertes au public. La captation du VEJA Open Studio 2019 est disponible sur la chaîne YouTube de la marque. Cette édition a donné lieu à l'enregistrement du podcast

¹ « Savoir », *Trésor de la Langue Française informatisé*, consulté en ligne le 21/09/2020. URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/savoir>.

² Cette expression est utilisée pour présenter le sommet sur son site Internet : « The largest positive impact gathering in the world ». Consulté en ligne le 21/09/2020. URL : <https://www.changenow-summit.com>.

Entreprendre dans la mode avec Sébastien Kopp, à une *reverse masterclass* pendant laquelle il répond aux questions collectées auprès d'étudiants, et à deux tables rondes sur les thèmes « Entreprendre dans une mode différente ? » et « La transparence est-elle une folie ? ». Au total ont participé à ces tables rondes 10 personnes venant d'horizons différents, mais étant pour la plupart des porteurs de projets à impact positif dans le secteur de la mode. Durant ces différentes séquences, VEJA se met successivement en avant ou en retrait, parle d'elle et de ses produits sans se vendre directement. Lors de la table ronde « Entreprendre dans un mode différente », il n'y a pas d'intervenant pour s'exprimer au nom de VEJA. Elle devient alors une organisation qui donne un cadre à la transmission de l'expérience acquise par d'autres. Cette tactique consiste à faire de la marque une organisation passeuse de savoir et pas seulement de produits, en la mettant sur un pied d'égalité, le temps d'une table-ronde, avec un institut de recherche par exemple. Nous retrouvons une fois de plus le processus de *dépublicitarisation*, VEJA préférant d'autres modalités d'expression, en l'occurrence l'échange de savoirs et d'expériences, à la publicité. Les locaux deviennent un lieu de débat pouvant faire émerger de nouvelles idées positives pour le marché et la société. Ainsi la marque sort du rôle qu'on lui attribue traditionnellement en rassemblant des personnes qui incarnent son univers et dont le discours va être associé à son activité. Cet événement est donc également pour la marque l'occasion d'ancrer dans les esprits son engagement en faveur la transformation de l'industrie de la mode.

C. La construction d'une légende pour accroître la notoriété de VEJA et les limites des moyens employés

Nous avons vu la construction narrative du récit de marque de VEJA et les moyens employés pour qu'il atteigne les consommateurs, par différentes tactiques de *dépublicitarisation*. Il semble intéressant de regrouper à présent nos conclusions pour en tirer une analyse plus globale qui s'intéresse à la forte présence du récit patronal dans la communication de VEJA. Nous terminerons cette partie par la présentation des risques que comportent les choix communicationnels de VEJA et formulerons des recommandations.

1. La construction d'une légende nourrie par le récit patronal

Le travail mené jusqu'ici permet de dire que la principale tactique de *dépublicitarisation* de VEJA consiste à miser sur le récit de sa création par la voix de ses fondateurs. Sous la forme narrative, ces derniers racontent la naissance et l'évolution de leur projet au fil des années et au fil des réussites. Nous y voyons une forme de récit

patronal, dont Nicole d'Almeida a mené une analyse détaillée. Elle en rend compte dans un article corédigé avec Sylvie Merran-Ifrac paru en 2005 dans la *Revue française de Gestion* intitulé « Le récit patronal. La tentation autobiographique »¹. Nous verrons comment VEJA utilise le récit patronal pour construire son récit de marque, puis les spécificités qui la font s'en démarquer.

Dans les formes de communication employées par VEJA, la parole de ses deux dirigeants est mise à l'honneur, avec une forte dimension autobiographique, que ce soit dans le récit audio de marque, les podcasts, les conférences, et même les articles (21 articles sur 34, soit plus de 60 % des articles étudiés, contiennent une intervention directe d'au moins un des deux fondateurs). Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion sont les deux fondateurs et les deux seuls dirigeants de la marque. L'entreprise n'a pas d'actionnaires, ce sont eux qui prennent toutes les décisions stratégiques. La trajectoire de l'entreprise est donc confondue avec celle de leur vie, du succès des uns dépend celui de l'autre. Avec un poids aussi important dans le fonctionnement de VEJA, ils ont fait le choix de ne plus seulement en être les acteurs, mais également les auteurs et narrateurs. Cela s'inscrit dans la même logique que les autobiographies de dirigeants étudiées par Nicole d'Almeida et Sylvie Merran-Ifrac, dont « tout l'enjeu est de personnaliser l'entreprise et par le récit d'une action réussie, de servir de relais au récit de la réussite de l'entreprise elle-même »². Ces récits autobiographiques permettent de personnaliser « ces êtres abstraits et abscons que sont les entreprises »³, et de s'incarner dans un corps. Dans le récit audio de VEJA, les voix des dirigeants, qui incarnent déjà VEJA, deviennent la voix de l'entreprise. VEJA prend une dimension sensible pour le consommateur, ce qui renforce son attachement émotionnel à la marque.

Les deux chercheuses montrent aussi que « dans le récit autobiographique, le dire vient au secours du faire »⁴ : la construction d'un schéma narratif apporte du sens et de la continuité à la succession des décisions prises par les dirigeants. Ce récit permet à VEJA de s'inscrire dans le temps long en montrant la cohérence de son évolution. La forme choisie, nous l'avons vu, est celle d'une épopée avec de multiples obstacles surmontés qui apportent de l'expérience tant à l'entreprise qu'à ses fondateurs. C'est cette même expérience qui permettra par la suite d'élever VEJA à un rôle d'exemple. En effet, bien que le récit autobiographique ait par nature une dimension singulière et individuelle, il est aussi porteur « d'une vision du monde, une conception de l'action et de la réussite, une théorie

¹ D'ALMEIDA Nicole, MERRAN-IFRAH Sylvie, « Le récit patronal. La tentation autobiographique », *Revue française de gestion*, juin 2005, n°159, pages 109 à 122. Consulté en ligne le 22/09/2020. URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2005-6-page-109.htm>

²Ibid.

³Ibid.

⁴Ibid.

managériale et même une "théorie de vie" »¹. Il est donc la formalisation d'une expérience. Nicole d'Almeida et Sylvie Merran-Ifrac reprennent alors la phrase d'Hannah Arendt : « Il ne suffit pas d'être un exemple : il faut aussi pouvoir l'être pour quelqu'un »² pour montrer que ce récit patronal permet au dirigeant de se légitimer dans son rôle. La forme initiatique prise par le récit de VEJA permet à ses fondateurs de se mettre en scène comme des « héros économiques » qui sortent victorieux des épreuves pour acquérir leur « dignité » de dirigeants. Cet enjeu est d'autant plus important pour VEJA qu'elle doit montrer la résistance de son *business model* singulier dans le temps, pour prouver qu'un autre modèle économique est possible. Cette réussite conditionne en plus leur posture de visionnaire. En effet, le « dirigeant visionnaire est celui qui "va vers (son) risque" comme le dit René Char cité par Didier Pinault-Valencienne et repris comme slogan par HEC », rappelle les chercheuses³. Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion doivent prouver que leur prise de risque est un succès pour ne pas décrédibiliser leur marque au sein de l'industrie et pour atteindre leur but : montrer qu'une autre voie est possible.

Les épreuves qui forgent Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion dans le récit de VEJA peuvent être divisées en deux catégories : les obstacles extérieurs liés à la difficulté de trouver des partenaires, et les défis que s'impose VEJA pour aller plus loin dans la cohérence de son projet. Les premiers sont principalement des différences culturelles (« on était des gringos, on parlait à peine portugais »⁴) qui sont surmontées par la compréhension mutuelle et l'ouverture vers l'autre (« On apprend petit à petit à travailler ensemble »⁵, « on doit être beaucoup sur place, avec eux, et tout imaginer ensemble »⁶). VEJA est une marque qui ne part de rien, dans le sens où elle ne s'est pas construite à partir d'une entreprise existant au préalable. Tout l'enjeu pour les fondateurs est de donner vie à ce projet qu'ils imaginent. Pour cela il faut convaincre et rassembler. Le récit de leur succès fait donc également d'eux des *leaders* capables de fédérer. Le second type d'épreuve relève de leur volonté d'innover tout en restant cohérent par rapport au projet initial : ainsi, VEJA invente le B-mesh, un tissu technique fait de plastique recyclé. Plus tard, VEJA décide de devenir une entreprise plus transparente, et d'assumer ses « limites », comme l'indique le chapitre de ce nom dans l'onglet « Projet » du site⁷. Dans ces deux cas,

¹Ibid.

²Ibid.

³Ibid.

⁴ Voir Annexe 2.D.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

⁷ Site Internet de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Limites ».

URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/limits>

elles ne sont pas présentées comme des réactions à une contrainte extérieure, mais comme un choix, une volonté des dirigeants pour démontrer la viabilité de leur modèle.

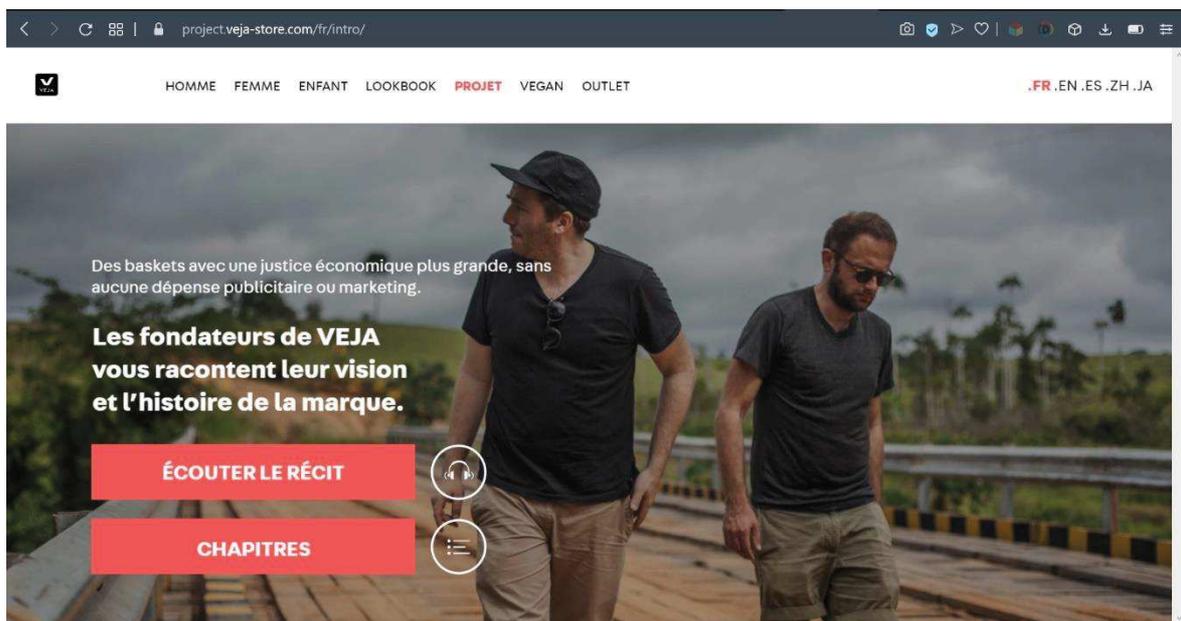
Si la communication de VEJA emprunte à la forme du récit autobiographique patronal, elle présente toutefois des spécificités. La première et la plus évidente est la présence de deux dirigeants ayant exactement le même statut et des rôles équivalents, comme le montre le fait qu'ils répondent l'un et l'autre aux interviews, sans forcément mentionner leur acolyte. Ils sont interchangeable au point de se fondre tous deux en un « on » indistinct dans le récit de marque, sans se présenter ni se différencier. Cela implique que les deux hommes parlent rarement de leurs origines, de leur enfance ou de leur famille. Ils se construisent un personnage dont la seule attache au monde est VEJA. Cela donne l'impression qu'ils sont VEJA et que VEJA est eux. Ils incarnent la marque, seulement la marque, et la marque s'incarne exclusivement à travers eux. Cela est possible car ils ont créé VEJA, contrairement à des figures comme Carlos Ghosn, qui n'est pas le fondateur du groupe Nissan et qui n'est donc pas réductible à cette seule entreprise, pas plus que Nissan ne peut être réduite à Carlos Ghosn. Cette incarnation est d'autant plus exclusive que VEJA n'a pas d'actionnaire. Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion prennent les décisions à deux, et les négociations que l'on peut imaginer se dérouler entre eux relèvent de leur relation personnelle. Ainsi, ils forment une entité commune, un duo indissociable, se confondant avec la marque.

Par ailleurs, Nicole d'Almeida et Sylvie Merran-lfrah expliquent que dans les autobiographies étudiées, « le contrat est celui de la sincérité, propre à la définition autobiographique, mais il y a également autre chose, de l'ordre du secret dévoilé, de l'alchimiste qui montre comment transformer le plomb en or ». Or ce constat ne peut pas s'appliquer à la communication de VEJA puisque d'une part, toute la chaîne de production, les intermédiaires, les partenaires, les techniques sont présentées sur son site Internet ; d'autre part, Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion ne se sont encore jamais livrés à un exercice de « révélation » ou de dévoilement des pratiques de VEJA. L'entreprise publie beaucoup d'informations (plus que la plupart des acteurs du secteur), et les fondateurs n'évoquent pas ce qui reste opaque.

À ce stade, nous pouvons dire que si la communication de VEJA puise dans la vie de ses fondateurs pour nourrir son récit, en lui conférant une dimension autobiographique permettant de lui donner corps, certains aspects sont tus. Selon nous, le but pour VEJA est de se construire une forme de légende. Ce terme vient du latin « *legenda* », littéralement « ce qui doit être lu », et a servi au Moyen-Âge à désigner le récit de la vie d'un saint. Son sens a ensuite évolué pour devenir « un récit fabuleux, souvent à caractère historique, qui

s'est transmis par la tradition populaire ou par la littérature »¹. Les légendes sont une forme de récit partagé par tout un peuple, fondateur d'une identité. La légende de VEJA prend la forme de ce qu'on appelle une *success story*. Elle est narrée de manière à susciter l'admiration pour ses fondateurs, laquelle se reportera logiquement sur la marque. Ces « héros » modernes correspondent parfaitement à la figure populaire de l'entrepreneur car ils sont audacieux, fédérateurs et surtout couronnés de succès. L'analyse de la photographie de la page d'accueil de l'onglet « Projet » du site Internet de VEJA (cf. figure 1), reprise dans plusieurs articles, corrobore cette conclusion.

Figure 1 : Page d'accueil de l'onglet « Projet ». Capture du 20/10/2020.



La végétation en arrière-plan laisse penser que cette photographie a été prise en Brésil, sur les terres de VEJA. Elle véhicule un imaginaire d'aventure avec une végétation tropicale et une route en construction. Sébastien Kopp (à droite) et François-Ghislain Morillion (à gauche) ont l'air de deux baroudeurs, avec leurs bermudas et leurs lunettes de soleil. Leur démarche, épaules vers l'avant, les bras balançant de chaque côté, leurs visages fermés, leur donnent une allure déterminée. Le ciel chargé à l'arrière-plan peut symboliser le risque qu'ils ont pris, les difficultés qu'ils ont eu à affronter. La figure du chemin est riche de sens : la première partie, à l'arrière-plan, est un chemin de terre. À mi-hauteur de l'image, il devient une route ou un pont, construit avec des planches de bois et des rambardes en métal. Cela pourrait symboliser la progression de VEJA, la possibilité d'amélioration que

¹ Définition du *Dictionnaire de l'Académie Française*, 9^{ème} édition, consulté en ligne le 22/09/2020. URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/academie9/légende>

laisse cette route, le chemin qui reste à parcourir. Elle donne la mesure de ce qu'ont accompli les deux hommes et montre leur volonté de continuer.

Le récit de marque donne une structure narrative à cette légende pour lui permettre de circuler dans l'espace public. VEJA impulse cette circulation par un travail de relations presse et d'influence. De fait, VEJA est une marque jeune si on la compare à certains concurrents (Nike existe depuis 1971 et Adidas depuis 1949). Pour s'imposer et se faire entendre, elle a besoin d'un récit porteur pour susciter l'attention et l'attachement des consommateurs à la marque.

Finalement, VEJA, en s'opposant à la publicité, fait le choix de la *dépublicitarisation* qui prend forme par différentes tactiques. VEJA se raconte de manière à être en dehors d'un contexte marchand, en se définissant comme un projet qui dépasse la réussite de l'entreprise puisqu'il s'agit de transformer son secteur d'activité. Pour s'exprimer, elle cible des journaux et magazines nationaux dont elle s'approprie la légitimité, dans un double processus de *dépublicitarisation* de la marque et *publicitarisation*¹ de ces médias. Ce terme, forgé par Valérie Patrin-Leclère, désigne l'adaptation des médias aux discours marchands des marques, pour répondre notamment aux pressions économiques qui leur sont imposées. Par ailleurs, VEJA mène une stratégie d'influence qui se traduit par les témoignages de ses dirigeants, qui racontent leur expérience dans différents contextes (podcasts, conférences). Cela leur permet de devenir des exemples. Ils participent à la construction d'une légende pour la marque et impulsent sa circulation dans l'espace public pour donner l'opportunité à VEJA de se hisser à la hauteur des acteurs historiques du secteur dans l'esprit des consommateurs.

2. *Les risques soulevés par une promesse de marque plurielle et la personnalisation d'une entreprise*

La force de VEJA est de faire preuve d'humilité dans sa communication : elle veut démontrer qu'un autre modèle est possible mais explique également qu'elle a des progrès à faire, des améliorations à inventer. Surtout, elle se présente comme un collectif dont les éléments sont interdépendants, et pas comme l'entreprise qui va sauver le monde. Elle se définit comme un groupe d'individus proposant des améliorations concrètes du système, un premier « projet » de la mode du futur. Elle reste toutefois créative dans ses tactiques de *dépublicitarisation* en osant des formes nouvelles, avec VEJA Open Studio ou les

¹ BERTHELOT-GUIET Karine, MARTI Caroline, PATRIN-LECLÈRE Valérie, op.cit. Consulté en ligne 22/09/2020. URL : <http://journals.openedition.org/semen/9645>

podcasts. Sa présence discrète lui permet d'innover dans ses formes de communication sans craindre une saturation de la part des consommateurs, car ses apparitions restent peu nombreuses et retiennent l'attention.

Cependant, VEJA prend également des risques à propos desquels nous tenterons de formuler des recommandations. Premièrement, dans le récit de VEJA, nous avons pu identifier plusieurs promesses envers les consommateurs : des baskets à l'esthétique minimaliste, dans l'air du temps, dont le design peut concurrencer celui de grandes marques du secteur, mais aussi une promesse d'éthique des pratiques, de respect des principes du commerce équitable et d'impact social positif, que ce soit pour des communautés ou des personnes en réinsertion. À ceci s'ajoute la promesse de ne pas faire de publicité. Cet ensemble de promesses (design, éthique, écologie, pas de publicité) n'est pas antinomique en soi, mais crée des horizons d'attentes différents selon les consommateurs : certains vont attendre une esthétique soignée, quels que soient les matériaux, d'autres peuvent penser que VEJA est une marque végan¹. Ce problème se manifeste concrètement, comme l'indique Ludovic, responsable du magasin VEJA à Paris :

« En revanche, les clients font souvent des amalgames et ont souvent des préjugés sur la marque, que nous nous efforçons de mettre à mal en leur expliquant correctement ce qui nous anime. Par exemple, nous ne sommes pas une marque Végan. Certes nous proposons des modèles qui le sont, mais cela correspond seulement à 1/3 de notre offre, la majeure partie de nos chaussures sont en cuir. »²

Une partie des consommateurs supposent à tort que tous les modèles de VEJA sont végans et il revient à la marque, et en l'occurrence à ses représentants en magasin, de clarifier le message. Multiplier les promesses revient à multiplier les risques de déceptions, ce qui met la marque dans une posture de justification permanente de ses actions. On retrouve ce paradoxe dans l'article de GQ, dès le premier paragraphe, dans lequel Sébastien Kopp aborde la thématique de la publicité ainsi :

« Il y a quelques années, on aurait refusé de se livrer à un magazine comme GQ, aussi intéressant qu'il ait pu être. Nos convictions vont à l'encontre d'un étalage de nos vies. Dans notre tête, le projet en lui-même, que ce soit Veja pour

¹ « Mode de vie alliant une alimentation exclusive par les végétaux (végétalisme) et le refus de consommer tout produit (vêtements, chaussures, cosmétiques, etc.) issu des animaux ou de leur exploitation ». « Véganisme », *Larousse*. Consulté en ligne le 22/09/2020.

URL : <https://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/veganisme/10910804>

² Voir annexe 9.

les baskets mais plus profondément le projet d'une alternative à nos modes de consommation actuels, suffisait à ce que les magazines en parlent (...) »¹

Le dirigeant se retrouve dans l'obligation de justifier son choix d'organiser un voyage de presse. Il est contraint à entretenir un discours sur leur discours, donc un « métadiscours », pour expliquer pourquoi ce n'est pas de la publicité, et en quoi cela est cohérent avec leurs valeurs. Cette pression est d'autant plus forte pour une marque « responsable », dont on attend l'exemplarité. À terme, on peut craindre que les messages de VEJA se brouillent dans cette justification permanente et que les consommateurs aient des difficultés à l'identifier. VEJA mise sur la complexité de son projet en prenant en compte toutes les dimensions de la fabrication d'une chaussure, et laisse à chacun la possibilité de se retrouver dans ses produits, qu'on soit « *fashionista* », écologiste convaincu, ou les deux. Ils font le pari que les consommateurs ne veulent pas seulement des baskets à la mode, ou seulement des baskets éthiques, mais les deux. Notre recommandation pour clarifier le projet de VEJA sans prendre le risque de décevoir, tout en mettant en valeur la nature complexe du projet, consiste à assumer les paradoxes apparents de la marque. Concrètement, cela peut prendre la forme de mots-clés qui seraient associés à VEJA sous la forme d'une contradiction en suivant un schéma classique tel que : « Chic... mais éthique » ou « Ecologique... même en cuir ». Ces mots-clés pourraient être mis en scène sur le site Internet voire par des affichages en magasins, tout en respectant le souhait de ne pas faire de publicité pour la marque. Sur les médias sociaux, on peut imaginer des posts avec ces mots dans une esthétique très simple, et une description qui revient sur la démarche de VEJA et sa manière de répondre à ces apparentes contradictions.

VEJA prend un autre risque en personnalisant l'entreprise, celui de cristalliser la perception de la marque autour de celle de son dirigeant, particulièrement en cas de crise. Nicole d'Almeida et Sylvie Merran-Ifrac, dans l'article « Récit patronal. La tentation autobiographique », rapportent à ce sujet les propos de Jean-Marie Messier, ex-PDG du groupe Vivendi :

« Personnaliser le groupe était nécessaire au moment de démarrer cette transformation du leader français de l'environnement en un leader mondial des métiers de la communication [...] Mais soyons clairs, ce qui était utile dans un premier temps ne l'était sans doute plus vraiment ensuite. Or j'y ai trop pris goût et cela fait partie des erreurs évidentes que j'aurais pu, que j'aurais dû éviter. Si bien que le débat sur l'ambition de l'entreprise Vivendi Universal s'est transformé petit à

¹ AUDIER Charles, 2015, op.cit.

petit, sans que je le voie réellement, en un débat sur la personnalité d'un homme à la tête de cette entreprise. »¹

Jean-Marie Messier invite à prendre garde à personnaliser l'organisation dans les limites de l'utilité sous peine que le dirigeant n'éclipse son entreprise. La prédominance de la figure du dirigeant peut également devenir problématique en cas de changement. Dans le cas de VEJA, on peut se demander ce qui existera sans ses deux fondateurs. Il s'agit alors de protéger la marque en lui donnant une existence propre et indépendante des contingences de la vie de ses dirigeants qui pourront, un jour, ne plus être à la tête de la marque. Il faut alors travailler pour construire un « nous » d'entreprise, différent du nous formé par Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion, sans en être distinct puisqu'ils y seront intégrés. Une première étape pourrait être d'enregistrer le récit audio de la marque lu par une voix-off ou par des salariés de l'entreprise. Il s'agira aussi de faire évoluer le *storytelling* pour qu'il ne s'agisse plus du projet un peu fou de deux entrepreneurs à succès, mais d'un projet d'entreprise qui peut exister sans être porté par leur voix. Bien sûr, il s'agit d'une recommandation de long terme, VEJA ayant tout juste 15 ans, mais ce risque est à prendre en compte assez en amont pour organiser une transition sans conséquences négatives pour la marque.

¹ D'ALMEIDA Nicole, MERRAN-IFRAH Sylvie, op.cit.

II. La mise en scène du produit au service d'une stratégie d'influence

Nous avons vu que VEJA communique son récit de marque *via* différents canaux. Il nous semble toutefois que le public directement exposé à ce discours est relativement limité. Qu'en est-il des points de contacts entre les consommateurs et la marque ?

Ces espaces sont peu nombreux. Il s'agit des boutiques en propre, de la boutique en ligne, et des médias sociaux de VEJA, auxquels s'ajoutent les boutiques des revendeurs. La marque bénéficie également d'autres intermédiaires pour que ses produits rencontrent le marché : les influenceurs. Bien que VEJA ne signe pas de contrat avec ces derniers, certains ont grandement contribué à la popularité de la marque de leur propre initiative, comme nous le verrons. Ces rencontres entre les clients et la marque ont toutes pour finalité l'achat du produit. Ne retrouve-t-on pas là une logique publicitaire ? Cette question sera le fil conducteur de la deuxième partie de notre analyse. Nous nous pencherons sur la présentation des produits aux clients et la manière dont ils sont articulés aux valeurs de la marque, puis sur les logiques d'influence dont VEJA a pu bénéficier et le rôle, actif ou passif, qu'elle a eu dans leur mise en œuvre.

A. La mise en scène du produit au cœur de la communication de VEJA

Ce qui nous intéresse dans cette partie est la manière dont VEJA présente ses produits aux clients, et ses choix pour mettre en scène son récit de marque, porteur de ses valeurs, autour de ses produits. Pour cela nous étudierons les différents points de vente et le compte Instagram de la marque.

1. Articulation entre produits et valeurs dans les points de contact : la tactique du cheval de Troie

À l'origine, la distribution de VEJA se fait uniquement par des revendeurs, la boutique en ligne et les boutiques physiques ayant été développées par la suite. Nous avons donc commencé par étudier la disposition des chaussures VEJA dans deux points de vente parisiens : le BHV Marais d'abord, et Citadium Beaubourg, spécialisé dans les marques de *streetwear*, ensuite. Dans le premier magasin, une étagère est consacrée à VEJA au rayon baskets (cf. figure 2). Elle présente six modèles, différents par les couleurs comme par les formes.

Figure 2 : Disposition des baskets VEJA au BHV Marais.



Figure 2.a. : Aperçu de l'étagère VEJA au BHV Marais. Photographie du 27/08/2020.



Figures 2.b. : Aperçu de l'étagère Adidas au BHV Marais. Photographie du 15/10/2020.



Figure 2.c. : aperçu de l'étagère Nike au BHV Marais. Photographie du 15/10/2020.

Un écriteau avec le logo de VEJA est la seule évocation directe de la marque. L'étagère est placée au milieu de l'allée dédiée aux baskets, entre les étagères Adidas et Nike. Le nombre réduit de modèles comparés aux deux autres marques, qui en présentent plusieurs dizaines, est frappant. Autre différence, le signe qui indique la marque : Adidas comme Nike présentent des panneaux carrés, de couleur noir mat, avec un logo surimprimé en noir brillant, tandis que VEJA est inscrit dans un bloc épais en plastique transparent, soutenu par des rondins de bois.

Chez Citadium Beaubourg, la disposition est horizontale (cf. figure 3). Une grille orange traverse la pièce au sous-sol, soutenant les étagères avec les baskets vendues.

Figure 3 : Aperçu de la disposition des VEJA au Citadium Beaubourg. Photographies du 27/08/2020.



Un seul logo est indiqué, celui de VEJA. Les autres baskets sont présentées avec un panneau « New Collection » ; parmi celles-ci, des baskets Asics ou des chaussures Birkenstock. VEJA est la seule marque à être présente sur les deux pans de l'étagère. Cette fois, 17 modèles sont présentés, plus similaires entre eux qu'au BHV. On retrouve le petit bloc transparent qui affiche le logo de la marque. Dans les deux magasins, les chaussures sont présentées seules et non par paire. Cette observation permet de dire que les baskets VEJA sont présentées de la même manière et au même niveau que les marques de baskets les plus renommées. Le récit de la marque n'est pas du tout évoqué, pas plus que sa dimension écologique ou éthique. La marque ne dialogue pas avec les consommateurs chez les revendeurs, elle y présente seulement ses produits. D'autre part, nous avons

analysé la liste des revendeurs en France disponible sur le site Internet de VEJA¹ et recherché les sites Web ou comptes sur les médias sociaux de ces boutiques, pour les classer en fonction de leur proximité de valeurs avec la marque VEJA. Seuls 14% (13 sur 90) déclarent avoir une sélection de vêtements produits de manière écologique et/ou éthique. La marque VEJA n'est donc pas revendue en priorité par des acteurs engagés.

La situation est un peu différente sur le site Internet de VEJA. C'est avant tout une boutique en ligne, comme l'indique l'URL du site : https://www.veja-store.com/fr_fr/, store se traduisant par « magasin ». Nous allons l'analyser et comparer ce site avec celui des deux marques concurrentes entourant VEJA en magasin : Nike et Adidas.

Sur la page d'accueil du site (cf. figure 4) une image occupe tout l'arrière-plan : une photographie de baskets VEJA, informant sur la dernière collaboration de la marque. Sur la gauche, les différents onglets du menu : « Homme », « Femme », « Enfant », « Vegan », « Running »², « Outlet »³, « Projet ». Ils sont les mêmes que sur le site de Nike⁴ (Nouveauté, Homme, Femme, Enfant, Rentrée scolaire) ou Adidas⁵ (Hommes, Femmes, Enfants, Sports, Marques, Collections). Pour chacun de ces sites, le même modèle est utilisé : une première image qui prend la largeur de l'écran avec des baskets et le logo de la marque situé en haut à gauche⁶.

Figure 4 : Écran d'accueil du site Internet de VEJA. Capture du 08/10/2020.



¹ Site Web de VEJA, « Où trouver nos revendeurs ? ». Consulté en ligne le 24/09/2020.
URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/storelocator.

² Traduction : *course*

³ Traduction : *sortie*. Il indique ici les nouveautés de la marque.

⁴ Voir annexe 11.A.

⁵ Voir annexe 12.A.

⁶ Voir annexe 11.A. et 12.A.

Toutefois, VEJA est la seule des trois marques à ne pas présenter ses engagements ou son récit de marque en page d'accueil. Par exemple, Nike insère une accroche « Toujours plus vite »¹, qui rappelle son univers de courage, de force et de dépassement de soi, et Adidas rédige deux paragraphes pour narrer son récit de marque, centré autour du sport². Les deux marques présentent également des modèles écologiques en page d'accueil³ : un modèle fait à partir de 25% de déchets recyclés (plastique et tissus) et d'encre végétale sert de démonstration de l'implication de Nike dans la lutte contre la pollution plastique. De même, Adidas présente son nouveau modèle entièrement inscrit dans l'économie circulaire, tandis que pour connaître les engagements de VEJA, il faut faire la démarche d'aller dans l'onglet « Projet ». D'après Sébastien Kopp, ils sont peu nombreux à le faire : en 2012, lors de sa conférence à HEC, il déclare que sur le site « neuf personnes vont sur l'onglet « Collections » pour une personne qui va voir l'onglet « Projet » »⁴.

Quant à la présentation des chaussures, les pages sont similaires, une place importante est laissée au produit, le fond blanc le met en valeur⁵. Des images au format carré présentent les modèles, leurs noms, les pointures et les prix. La boutique en ligne de VEJA s'inscrit parfaitement dans les codes généraux des *e-shop* et de son secteur. Toutefois si on lit les détails du produit, on voit la liste des parties de la chaussure avec les matières qui la composent. Ces indications permettent de deviner le projet de VEJA à condition que le client fasse l'effort de lire cette rubrique.

L'analyse du compte @veja a montré qu'entre le 1^{er} février et le 31 juillet 2020, 324 posts sont consacrés d'un produit en particulier. Si l'on ajoute les publications dédiées à l'univers marchand de VEJA (présentation des revendeurs, des boutiques, du *lookbook*), cela représente 89,4% du total des publications. À l'inverse, seuls 32 posts (7,4%) sont intégralement dédiés à l'explication de la démarche de VEJA sur les plans écologiques et éthiques. Pour les 324 posts présentant un produit, les caractéristiques des baskets mentionnées en légende sont les seuls indices de l'engagement de VEJA. Il n'est pas évoqué non plus dans les *hashtags*, parmi lesquels « #veja » est le plus utilisé, souvent associé au nom du modèle. Le compte Instagram de la marque est ainsi centré sur l'esthétique des baskets à travers des photographies des modèles, portés ou non, et au

¹ Voir annexe 11.A.

² Voir annexe 12.C.

³ Voir annexe 11.B. et 12.B.

⁴ Les « Google Creativity Talks » sont des rencontres entre étudiants HEC et un entrepreneur d'exception dont la préoccupation majeure est l'innovation. Le 10 mai 2012, Sébastien Kopp a présenté la marque VEJA. « Sébastien Kopp, fondateur de Veja : Business et développement durable », 48'35. Disponible sur YouTube, consulté le 24/09/2020.

URL : <https://www.youtube.com/watch?v=aqLnRJXy5P4&t=246s>

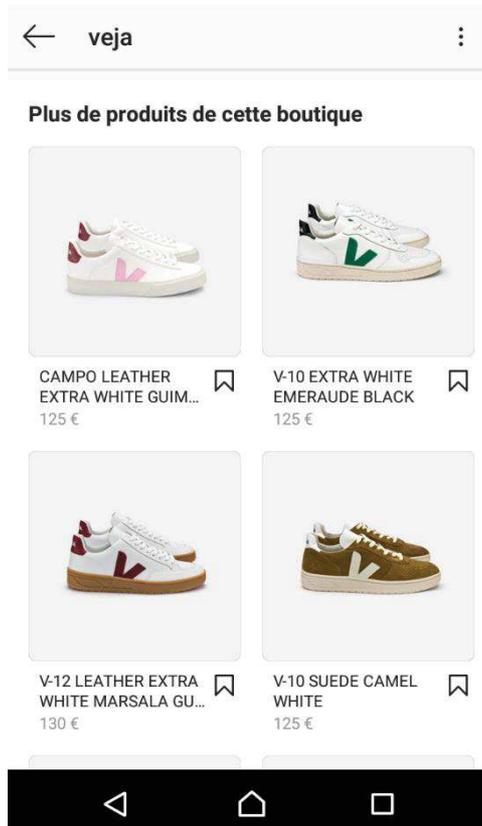
⁵ Voir annexes 1.C., 11.C., 12.C.

détriment du récit de marque. De plus, la plupart des posts présentant des produits donnent la possibilité de l'acheter en ligne (84% des posts « Produits »¹) à partir de l'application mobile d'Instagram. Cela se traduit par l'icône « panier » en bas à gauche de (voir figure 5.a).

Figure 5.a. : Post du 15 avril du compte @veja sur l'application mobile Instagram (capture du 23/10/2020).



Figure 5.b. : Aperçu de la boutique en ligne de VEJA sur l'application mobile d'Instagram (capture du 23/10/2020)



En cliquant sur l'image, le nom du modèle et le prix apparaissent dans une forme de bulle de bande-dessinée. En cliquant à nouveau sur cette forme grise, on est emmenée sur la « boutique en ligne » de VEJA sur Instagram (voir figure 5.b.). VEJA met donc l'accent sur le prix et s'inscrit dans une forme de communication marchande incitant à l'achat de ses produits. Celle-ci est prédominante dans la manière dont VEJA met en scène ses produits, et va plus loin dans l'invisibilisation des valeurs de la marque.

¹ Voir Annexe 5.E.

Cet effacement des valeurs aux yeux des consommateurs est un choix, comme l'explique Sébastien Kopp lors de cette même conférence :

« En termes de basket, nous on n'a jamais rien mis ou quasiment jamais rien mis dans les magasins (...) en disant bio, équitable, etc. (...) Sur les consommateurs de VEJA, je pense qu'il y a 20% de gens qui savent ce qu'est VEJA, et 2% qui savent très bien ce que c'est, 20% qui ont une vague idée. Mais 80% ne connaissent pas vraiment. C'est un peu ça notre but aussi, c'est que les gens achètent beaucoup pour l'esthétique des baskets. La mode, les vêtements, le déclencheur d'achat, c'est l'esthétique. Il faut pas être dupe du tout. Nous notre but c'est de concilier les deux. »¹

Sébastien Kopp surnomme cette tactique le « cheval de Troie ». Il en dit quelques mots dans le podcast Génération Do It Yourself² :

« (...) on appelle ça le « cheval de Troie », c'est-à-dire qu'il y a plein de clients qui ont des VEJA sans connaître le projet derrière, et on trouve que c'est la meilleure des victoires, parce que ça veut dire que, esthétiquement, on est au niveau des autres. »

Le but de VEJA est donc d'être considérée comme un acteur classique du secteur, et non comme une marque écologique ou éthique. Cela permet d'attirer à la fois des consommateurs sensibilisés aux questions écologiques, et ceux qui ne le sont pas, lesquels recherchent des baskets selon d'autres critères comme la qualité ou l'esthétique. Son objectif est de proposer une basket répondant à tous les critères possibles de choix d'une chaussure.

Ces propos sont néanmoins à nuancer lorsqu'on s'intéresse aux boutiques physiques de VEJA. Celle de Paris est ouverte depuis septembre 2019 et est située en plein cœur du quartier du Marais. Une explication de la nature de VEJA et de son engagement est affichée sur un mur au fond à droite du magasin, prenant toute la hauteur (cf. figure 6). C'est le seul endroit où la marque se raconte, où elle crée un contact direct entre le client et son récit. Pierre Berthelot dans son article « Les médias magasins : du prétexte à l'implication »³ parle de la dimension médiatique des magasins.

¹ « Sébastien Kopp, fondateur de Veja : Business et développement durable », 25'50. Disponible sur YouTube, consulté le 24/09/2020.

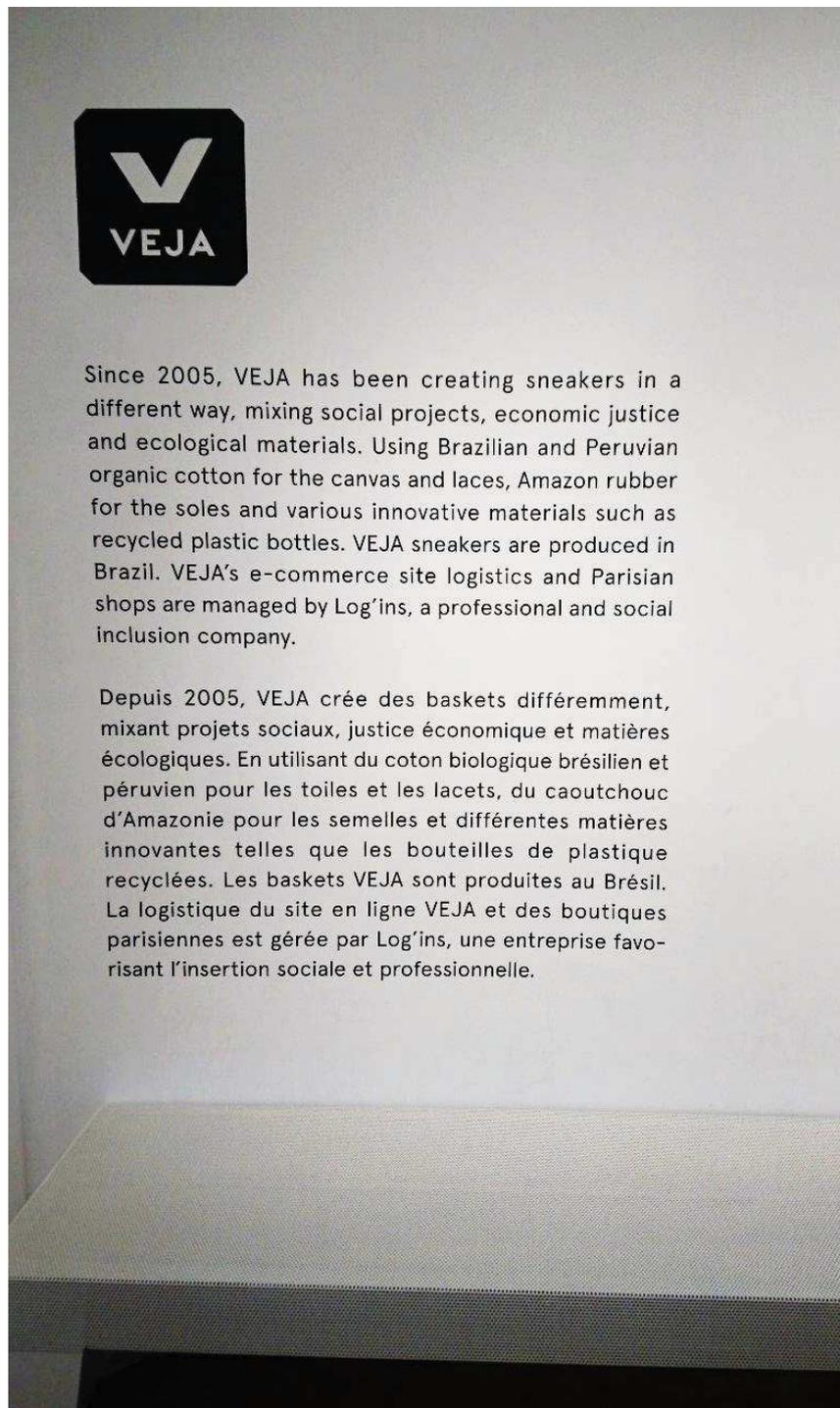
URL : <https://www.youtube.com/watch?v=aqLnRJXy5P4&t=246s>

² Podcast Génération Do It Yourself, Episode 11, « Sébastien Kopp – VEJA 2/2 – Réussir dans la mode en préservant le monde », 47'03. URL : <https://www.gdiy.fr/sebastien-kopp-veja-2/>

³ BERTHELOT Pierre, « Les médias magasins : du prétexte à l'implication », *Communication et langages*, 2005, n°146, pp. 41-53. Consulté en ligne le 25/09/2020.

URL : https://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2005_num_146_1_3377

Figure 6 : Présentation de la marque VEJA dans sa boutique de Paris. Photographie du 15/10/2020.



Il explique que les marques sont toujours à la recherche de nouveaux médias pour diffuser leur discours, et étudie le cas des « médias magasins ». Les marques cherchent à occuper l'espace public par leur message, elles vont parfois jusqu'à construire des villes à leur nom et à leur image comme Disney. Si toutes ne peuvent pas mener ce genre d'opérations, en revanche, le magasin est, lui, accessible. Il est alors utilisé pour « gagner une forte visibilité urbaine, le point de vente faisant office de 4x3 pour le nom de la marque »¹. L'adoption de cette stratégie par VEJA semble assez claire dans la mesure où seulement trois points de vente lui appartiennent. Peu nombreux, ils permettent de rendre concrète la vision du monde de la marque. Toujours selon Pierre Berthelot, ces lieux regorgent de créativité et de services offerts, dans le but de « réduire la « distance psychologique » avec leurs consommateurs réels ou potentiels »². D'après l'auteur, la "distance psychologique" vient du marketing pour lequel « la marque est d'abord un capital de proximité avec les clients ». Cette discipline théorise qu'il faut chercher à réduire cette distance entre marque et client pour la faire fructifier. Cela s'applique particulièrement pour VEJA dans le cas de l'ouverture de sa boutique à Darwin (quartier de la Bastide, Bordeaux). Ancienne caserne réaménagée en espace alternatif, rassemblant diverses associations et entreprises, Darwin a développé une ferme urbaine, un skate-park XXL, des espaces pour les graffeurs, une épicerie bio, des espaces de *coworking* et même un restaurant bio appelé « Le Magasin Général »³. VEJA s'est intégré à cet écosystème en juin 2020, avec un « magasin du futur », comprenant un atelier de cordonnerie pour réparer et nettoyer les baskets usées, tandis que celles en mauvais état seront collectées puis recyclées⁴. Ce lieu permet d'immerger totalement le client dans l'univers de la marque et de donner à voir concrètement sa vision du monde. Il y a donc, en arrière-plan, une démarche publicitaire de promotion du produit par la construction (réelle) d'un imaginaire. VEJA le fait cependant de manière indirecte sans inciter à la surconsommation, en se dotant d'un lieu de réparation et de recyclage de ses produits.

Ainsi, VEJA met davantage en lumière ses produits que ses valeurs pour ne pas être catégorisée comme une marque écologique. Toutefois, elle semble se tourner vers une nouvelle stratégie territoriale depuis 2019 en ouvrant des points de vente à son nom.

¹Ibid.

²Ibid.

³ Site Web de Darwin, onglet « Le Projet », « Une friche urbaine rénovée ». Consulté en ligne le 25/09/2020. URL : https://darwin.camp/?doing_wp_cron=1603731514.0639169216156005859375

⁴ Site Web de VEJA, onglet « Nos points de vente », « VEJA Bordeaux ». Consulté en ligne le 25/09/2020. URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/shop-view-bordeaux

2. L'événementialisation des nouveautés

VEJA produit des baskets seulement deux fois par an, une fois tous les 6 mois. C'est une contrainte de leur modèle, car contrairement à l'ensemble de leurs concurrents, ils ne produisent pas en continu à cause des délais de culture du coton et de production. Cela engendre une autre contrainte : les modèles de VEJA sont régulièrement en rupture de stock. En effet, VEJA produit en quantités limitées qu'elle écoule rapidement. La marque en a cependant fait une force : cette situation crée de l'attente, du manque, suscite le désir des clients et amplifie finalement l'engouement autour de ses produits. Il s'agit d'une tactique de « marketing de la rareté », une pratique qui consiste à créer artificiellement de la rareté dans la distribution ou la production d'un produit, ou de profiter de sa rareté réelle¹. Cela permet à VEJA de favoriser son image de marque en devenant sélective, et d'inciter à l'achat d'impulsion². Le marketing de la rareté peut aussi être utilisé pour générer du buzz³. VEJA met en scène cette rareté notamment par des publications signalant que certains modèles ne seront bientôt plus disponibles, en annonçant un réassort ou la sortie de nouveaux modèles, ce qui donne aux consommateurs un sentiment d'urgence pour acheter le modèle avant qu'il ne soit plus en vente, ou plus produit⁴. Cela vise à couper court la réflexion et l'hésitation pour provoquer l'achat.

Tous les six mois, les nouvelles collections présentent des combinaisons de couleurs inédites, de nouvelles matières. L'année est donc découpée en deux *lookbook*, Printemps-Eté et Automne-Hiver, qui suivent à la temporalité de la mode. Régulièrement, VEJA propose de nouveaux modèles, pour un total de 25 depuis la création de VEJA⁵. Chaque nouveauté fait l'objet de posts sur Instagram, pour expliquer les inspirations. Par exemple le modèle Nova High Top est présenté le 6 février par un post Instagram expliquant les inspirations et la silhouette choisie (cf. figure 7).

¹ BATHELOT Bertrand, « Marketing de la rareté », Définitions marketing, 10/02/2020. Consulté en ligne le 15/10/2020. URL : <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-de-la-rarete/>

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Baskets ». Consulté en ligne le 28/09/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/sneakers>

Figure 7 : Post du 06/02 du compte Instagram @veja. Capture du 28/09/2020.



De plus, chaque lancement est accompagné d'une soirée spéciale, comme le montre la description de la publication ci-dessus (cf. figure 7). Certaines sont disponibles en vidéo sur YouTube. L'accès est public dans la limite des places disponibles. Les modèles sont présentés dans une ambiance adaptée à chaque sortie : par exemple, faible luminosité, fumigènes, univers industriel et musique techno pour la collection faite en collaboration avec Rick Owens, le styliste de l'anti-fashion¹. Ces soirées peuvent même devenir des spectacles, avec la collaboration d'artistes : le danseur Arnaud Deprez a par exemple donné une représentation pour le lancement de la collaboration avec la marque LEMAIRE.

Les soirées de lancement sont d'autant plus importantes quand il s'agit de collaborations. VEJA y est attachée, comme le montre la page dédiée sur son site Internet, qui en recense 40². Dans une logique de *co-branding*, VEJA s'est associée à des stylistes renommés comme Agnès B. ou plus récemment Rick Owens, ou à des marques telles que

¹ Chaîne YouTube de VEJA, « LAUNCHING PARTY VEJA X RICK OWENS 09.28.2019 ». Consulté en ligne le 06/11/2020. URL : https://www.youtube.com/watch?v=d_i176L2Mx4&t=26s

² Site Internet de VEJA, « Collaborations ». Consulté en ligne le 28/09/2020. URL : https://www.veja-store.com/en_eu/collaborations-en

Le Petit Spirou ou Le Comptoir des Cotonniers. Il s'agit d'une alliance entre deux ou plusieurs marques en les réunissant sur un même support¹. Chacune s'appuie alors sur les compétences et/ou l'image des marques partenaires, ce qui accroît les chances de succès². Plus précisément, il s'agit d'un *comarquage* de type symbolique, selon la définition qu'en donne Heilbrunn dans *La Marque*, qui « consiste à apposer une marque invitée, génératrice d'attributs symboliques additionnels, sur le produit cosigné avec la marque invitante. La dénomination du produit est alors constituée de l'association des deux marques »³. Une collaboration permet de capitaliser sur deux marques réunies en un seul produit. Les connaisseurs de l'une vont découvrir l'autre et inversement. Des convergences entre deux publics sont créées, permettant d'élargir la potentielle clientèle des deux marques. Ces modèles sont également exclusifs, plus rares, donc leur valeur augmente, la demande étant supérieure à l'offre. De plus, VEJA sélectionne des créateurs renommés, des marques au style pointu, parfois singulier. Cela lui permet de se présenter comme légitime dans le milieu de la mode. Enfin, on peut imaginer que les partenaires de VEJA développent leur propre politique de communication et de promotion du modèle, et ne s'imposent pas les mêmes restrictions que VEJA.

Finalement, nous pouvons dire qu'il s'agit d'un processus d'événementialisation. À la fois en créant de l'attente et en mettant en scène la nouveauté, la marque veut faire de la sortie de ses modèles un événement dont on parlera sur les médias sociaux. Pour revenir à sa définition, l'événement est nécessairement un ensemble de faits, mais il ne se limite pas à cela. Dans *Pensée Plurielle*, Murielle Prestini dresse les contours des différentes significations de l'événement. Concernant l'événement médiatique, qui nous intéresse ici, elle dit : « L'événement est un fait qui, de par les résonances potentielles qu'il pourra avoir au niveau de chacun des individus (donc de l'audimat possible), deviendra médiatique »⁴. L'objectif de l'événementialisation est ainsi de « faire actualité ». C'est la raison pour laquelle des journalistes sont invités aux soirées de lancement : pour la médiatiser. VEJA veut à chaque fois faire parler d'elle, provoquer de l'engouement autour des nouveautés, mais aussi maintenir une certaine légitimité en montrant qu'elle sait se renouveler et innover.

¹ HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ PRESTINI Mireille, « La notion d'événement dans différents champs disciplinaires », *Pensée Plurielle*, 2006, n°13, pp. 21-29. Consulté en ligne le 28/09/20. URL : <https://www.cairn.info/revue-pensee-plurielle-2006-3-page-21.htm#s1n4>.

B. Les logiques d'influence dont VEJA a bénéficié

« Influence » vient du latin « *influentia* », qui désignait une « action attribuée aux astres sur la destinée des hommes »¹. Elle désigne aujourd'hui une « action intellectuelle ou morale qui s'exerce sur une personne ou un groupe »², soit le pouvoir qu'a une personne d'en influencer une autre. L'influence engendre un changement de perception ou de comportement chez la personne influencée, sans toutefois lui imposer ce changement, ce qui la rapproche de la persuasion³. Les travaux de Paul Lazarsfeld ont montré l'importance des relations interpersonnelles et des groupes sociaux dans les mécanismes d'influence. En analysant la campagne présidentielle de 1940 aux Etats-Unis dans *The People's Choice*, il montre que les individus ayant les opinions les plus établies s'intéressent davantage au débat et s'informent *via* les médias. Ils sont par conséquent les plus exposés à la campagne, tout en étant les moins influençables. De l'autre côté, les personnes les moins impliquées dans l'élection sont peu exposées à la campagne, alors qu'elles sont plus indécises et donc plus influençables⁴. Il montre ainsi le rôle des « *leaders* d'opinion », intéressés par le sujet. Pour eux, les médias ont plus d'importance que les relations interpersonnelles. Il résume :

« Ces différences entre leader (intérêt et importance des médias) et non leader (faible intérêt et importance des relations personnelles) laisse penser que les médias auraient un impact sur les leaders d'opinion et que ces leaders agiraient sur la partie la moins active de la population. »⁵

C'est le modèle du *two-step flow*. Les *leaders* d'opinion servent d'intermédiaires entre les médias et le reste de la population, mais aussi de filtres : ce qu'ils transmettent à leur entourage, et la manière dont ils le transmettent, peut avoir des effets sur celui-ci. Ce modèle des *leaders* d'opinion est valable dans la mode puisque les choix vestimentaires des personnalités médiatiques sont scrutés : la presse *people* comme la presse beauté montrent souvent le détail audacieux à copier, le faux-pas à éviter, la couleur ou le style qui fait l'unanimité... Dans ce milieu, les célébrités ne sont cependant pas les seules à influencer les choix des consommateurs. Certains magazines comme *Vogue* bénéficient d'une aura mondiale qui leur confère un pouvoir de prescription. Un autre mécanisme est

¹ « Influence », *Dictionnaire de l'Académie Française*, 9^{ème} édition. Consulté en ligne le 28/09/20.
URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/academie9/influence>

²Ibid.

³ CHAZEL François, « INFLUENCE », *Encyclopædia Universalis*. Consulté en ligne le 28/09/2020.
URL : <http://www.universalis-edu.com/accesdistant.sorbonne-universite.fr/encyclopedie/influence/>

⁴ LAURENS Stéphane, « L'œuvre oubliée en psychologie de Paul Lazarsfeld », *Bulletin de psychologie*, 2010, n° 508, pp. 279 à 287. Consulté en ligne le 28/09/2020.

URL : <https://www.cairn-int.info/revue-bulletin-de-psychologie-2010-4-page-279.html>

⁵Ibid.

à l'œuvre : celui des magasins spécialisés dans la revente de produits de luxe et de mode. Ils sélectionnent les marques qu'ils présentent à leur client, et font office de tamis. Ces réseaux sont toutefois entremêlés, donc à penser de manière concomitante.

Nous étudierons les relais d'influence qui ont bénéficié à VEJA, leurs différentes natures et comment VEJA a pu les favoriser.

1. *Grands magasins, concept stores et stars mondiales : une marque qui s'appuie sur plusieurs leviers d'influence*

Avant de s'intéresser aux figures qui ont popularisé la marque VEJA, il paraît essentiel de se pencher sur les revendeurs de la marque. En effet, la stratégie de VEJA a été de cibler les Grands Magasins parisiens dès la première production de chaussures¹ : par exemple, le Groupe Printemps, propriétaire des enseignes Citadium et le Printemps, fait partie de ses premiers revendeurs. Ces magasins spécialisés dans la mode, le luxe et la beauté, ont exposé VEJA à leurs nombreux visiteurs (d'après le Groupe Printemps, il y a 20 millions de visiteurs par an au Printemps Haussmann²). D'autre part, ces magasins sélectionnent les marques qu'ils revendent, ce qui en fait des « prescripteurs »³.

En plus de ces espaces emblématiques, VEJA est revendue par de nombreuses boutiques référencées sur son site Internet⁴. L'analyse des revendeurs français présents dans cette liste permet de conclure que la plupart sont des magasins indépendants, qui revendent des marques de créateurs et proposent à leur client une sélection centrée sur le « style ». Notons que 29% d'entre eux sont des « *concept stores* »⁵. S'il n'existe pas à proprement parler de définition de ce type de magasins, notre analyse permet d'ébaucher les contours de cette catégorie. Premier élément : ils vendent, comme leur nom l'indique, un concept. Il s'agirait de magasins multimarques proposant une expérience nouvelle du lieu d'achat, tout en étant organisés autour d'une thématique. Par exemple, le *concept store* By Katie Nat, à Toulouse⁶, est organisée autour du concept de beauté : il regroupe un salon de coiffure, un institut de beauté, et deux boutiques de prêt-à-porter et d'accessoires. Tous

¹ Voir annexe 2.D.

² Site Web du Groupe Printemps, onglet « Groupe », partie « Profil et chiffres-clés ». Consulté en ligne le 28/09/2020. URL : <https://www.groupe-printemps.com/profil-chiffres-cles>

³ Le Groupe Printemps se définit comme un « Prescripteur inspirant ». Site Web du Groupe Printemps, onglet « Engagement », partie « Prescripteur inspirant ». Consulté en ligne le 28/09/2020. URL : <https://www.groupe-printemps.com/prescripteur-inspirant>

⁴ Site Web de VEJA, onglet « Nos points de vente », « Où trouver nos revendeurs ? ». Consulté en ligne le 28/09/2020. URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/storelocator

⁵ Voir annexe 8

⁶ Voir annexe 8.A.

expliquent que les pièces vendues sont sélectionnées par les équipes des magasins qui "dénichent" des créateurs, et insistent sur le soin qu'elles y apportent.

Par ces revendeurs, sélectionnés avec soin, VEJA confirme sa stratégie d'être une marque « à la mode » en s'imposant dans des espaces qui se disent à la pointe des tendances. Par ailleurs, tous les revendeurs vus jusqu'à présent s'adressent à une clientèle plutôt aisée, par nature prescriptrice pour l'ensemble de la société. C'est ce qu'explique Pierre Bourdieu dans ses différents travaux : selon lui, les goûts des classes sociales supérieures sont valorisés par l'ensemble de la société, car celles-ci exercent un pouvoir de domination se traduisant par la légitimation de leur *habitus*, tandis que les préférences des autres classes sociales sont perçues comme illégitimes. Les classes supérieures ont donc un pouvoir d'influence sur l'ensemble de la société, et c'est précisément cette catégorie que visent les Grands Magasins et les *concept stores*. Cette stratégie est assumée par VEJA qui affirme sur son compte Instagram être présente dans les « *coolest stores* », les « magasins les plus cools », et « *most stylish stores* », les « magasins les plus stylés » des capitales mondiales¹. Ainsi la marque de « *slow fashion* » n'hésite pas à s'inscrire dans les circuits traditionnels de la mode pour accroître sa renommée.

VEJA a également bénéficié du soutien de stars internationales, à commencer par l'actrice Marion Cotillard qui la classe parmi ses marques préférées aux côtés de Dior et Chanel². L'engouement autour de la marque a pris de l'ampleur après qu'Emma Watson, également actrice, a porté des baskets VEJA lors de sa tournée promotionnelle pour le film *La Belle et la Bête*, en 2015. Les vêtements et chaussures portés lors de ses apparitions en public provenaient tous de marques éco-responsables, parmi lesquelles la marque française³. Les baskets VEJA sont ensuite apparues au pieds de diverses célébrités, comme les actrices Reese Witherspoon, Katie Holmes, Chloë Grace Moretz, ou encore la mannequin Emily Ratajkowski, suivie par plus de 26 millions de personnes sur Instagram. Cette peopolisation de la marque a valu à VEJA un article complet dans la version

¹ Compte Instagram de VEJA, posts du 1/02/2020 (URL : https://www.instagram.com/p/B8BgNTeg_uw/), 10/02/2020 (URL : <https://www.instagram.com/p/B8YyQmBgLru/>), 24/02/2020 (URL : https://www.instagram.com/p/B88n4DwAd_2/)

² MOSS Hillary, « Paris's Favorite Sneaker Brand (That You Haven't Heard About) », *The New York Times*, 27/10/2015. Consulté en ligne le 28/09/2020.
URL : <https://www.nytimes.com/2015/10/27/t-magazine/veja-sustainable-shoe-brand.html>

³ ALLEN Rachel, « The Vegan Shoe Brand Emma Watson Is Really Into Right Now », *Footwear News*, 20/03/2017. Consulté en ligne le 28/09/2020.
URL : <https://footwearnews.com/2017/fashion/celebrity-style/emma-watson-beauty-and-the-beast-fashion-style-vegan-eco-friendly-brands-good-guys-shoes-329013/>

numérique de *Vogue* en 2017¹, véritable consécration pour la marque. Toutefois, le véritable engouement populaire remonte à 2018, lorsque Meghan Markle, duchesse de Sussex depuis son mariage avec le Prince Harry, apparaît avec des VEJA aux pieds lors d'un voyage officiel en Australie et Nouvelle-Zélande. Cette rupture avec le strict protocole britannique, *a fortiori* avec une marque française, a suscité un véritable « buzz » au point qu'en une semaine, VEJA est entrée dans le top 3 des recherches sur la plateforme mondiale de mode Lyst, une première pour une marque de commerce équitable². Le succès de VEJA sort même des sphères traditionnelles de la mode pour atteindre le politique, puisque le président français Emmanuel Macron en porte lors de ses vacances d'été 2018³. Chacune de ces apparitions médiatiques est relayée sur Internet et commentée par la presse *people*. Cela permet à l'histoire de la marque de circuler dans l'espace médiatique et d'atteindre un autre public qui ne lit pas forcément la presse généraliste. Il faut bien noter que toutes ces célébrités ont acheté leurs baskets de leur propre initiative, puisque VEJA n'envoie pas de paires gratuites aux influenceurs, pas plus qu'aux stars, en cohérence avec sa politique de « Zéro publicité ».

2. Une stratégie de « bouche-à-oreille » virtuel

Nonobstant, les mécanismes d'influence ayant profité à VEJA ne sont pas arrivés par hasard. Dans cette partie nous allons explorer les facteurs qui les ont favorisés.

Le premier point relevé est la favorisation par VEJA de la circulation de ses contenus sur Instagram. Autrement dit, elle favorise sa dimension « instagrammable ». Pour définir cette notion, nous pouvons nous appuyer sur l'article d'Olivier Aïm, « Les pratiques culturelles et médiatiques au regard des "revendications expressives" », paru dans la revue *L'Observatoire*⁴. Avant d'aborder l'*instagrammabilité* en soi, il faut revenir aux travaux de Walter Benjamin et son travail sur la notion de *reproductibilité*, qui, comme le rappelle Olivier Aïm, ne se limite pas à la « perte de l'aura » :

¹ BOBB Brooke, « These Sneakers Were Designed With Silk Sourced From the Brazilian Producer Hermès Uses », *Vogue*, 24/03/2017. Consulté en ligne le 28/09/2020.

URL : <https://www.vogue.com/article/fashion-runway-veja-sneakers-hermes-silk>

² VILLARD Nathalie, « Veja, la pépite française de la basket éco-responsable », *Capital.com*, 01/08/2019. Consulté en ligne le 28/09/2020. URL : <https://www.capital.fr/entreprises-marches/veja-la-pepite-francaise-de-la-basket-eco-responsable-1346450>

³ FAUCON Cécile, « Photographies – Brigitte et Emmanuel Macron en vacances : jean et baskets pour tous les deux ! », *Femme Actuelle*, 08/08/2018. Consulté en ligne le 28/09/2020.

URL : <https://www.femmeactuelle.fr/mode/news-mode/photos-brigitte-et-emmanuel-macron-en-vacances-jean-et-baskets-pour-tous-les-deux-2068517>

⁴ AÏM Olivier, « Les pratiques culturelles et médiatiques au regard des « revendications expressives » », *L'Observatoire*, 2020, n° 56, p. 7-10. Consulté en ligne le 15/10/2020.

URL : <https://www.cairn-int.info/revue-l-observatoire-2020-2-page-7.html>

« La *reproductibilité* est avant tout le régime médiatique qui inscrit les individus dans un nouvel environnement d'images, de représentations, de productions sémiotiques faites pour être reproduites, c'est-à-dire au sens fort du terme : faites pour circuler. Ce nouveau mode de vie des images est régi par une valeur dominante : la "valeur d'exposition" »¹.

La *reproductibilité* est donc inhérente aux nouvelles techniques de production de contenus. Celles-ci subordonnent les contenus aux conditions médiatiques de leur production, et en exigent une diffusion massive. Cette diffusion est qualifiée par Benjamin « d'*exposabilité* », qui, comme le formule Aïm, « signe la rencontre entre un sujet et un média, *plus* une capacité – plus ou moins grande – à en faire circuler socialement les images »². Cette nouvelle valeur d'exposition fait émerger des « performances face à l'appareil », qui sont des performances médiatisées par un outil³. Ces outils sont devenus progressivement accessibles au plus grand nombre, ainsi, selon Benjamin « chacun aujourd'hui peut légitimement revendiquer d'être filmé », alignant « la pratique expressive sur un désir et une "revendication" »⁴. Cette formulation est à mettre en regard avec les utilisations des réseaux socio-numériques. Cela conduit Olivier Aïm à penser qu'une « nouvelle figure de l'*exposabilité* s'est ainsi imposée dans le champ médiatique, que ce soit auprès des professionnels de l'image (et du marketing) ou des individus connectés à leurs appareils mobiles : l'*instagrammabilité*. ». Il s'agit d'une « performance devant l'appareil », dont l'objectif est d'être « exposable » sur les réseaux socio-numériques⁵, et en particulier sur Instagram, reconnu pour le caractère esthétique de ses photographies⁶. Or, pour produire une image sur Instagram, il faut nécessairement prendre en compte les propriétés techniques des appareils et les normes esthétiques qui s'imposent. De plus, « la communauté des autres utilisateurs doit reconnaître les performances en les validant, implicitement ou explicitement par un *like* ou un commentaire »⁷. Dans un autre article sur le sujet, paru sur *Les Carnets du RhÉIC*, l'auteur conclut que l'*instagrammable* consiste à s'exposer en fonction des normes esthétiques du moment, en anticipant et incorporant les attentes, les regards et les évaluations des appareillages de l'époque⁸. Nous étudierons

¹ Ibid.

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ BATHELOT Bertrand, « Instagrammable », *Définitions marketing*, 24/09/2019. Consulté en ligne le 15/10/2020. URL : <https://www.definitions-marketing.com/definition/instagrammable/>

⁷ AÏM, « Les pratiques culturelles et médiatiques au regard des « revendications expressives » », op.cit.

⁸ AÏM Olivier, « Instagrammabilité », *Les Carnets du RhÉIC*, 13/02/2020. Consulté en ligne le 15/10/2020. URL : <https://rheic.hypotheses.org/150/>

donc comment VEJA cherche à rendre ses contenus *instagrammables*, autrement dit *exposables* sur Instagram, pour en favoriser la circulation.

Tout d'abord, grâce à ses *lookbook* semestriels, la marque crée régulièrement des images de mode pour illustrer ses produits. Ces livres de photographies présentent les nouvelles collections avec une ambiance spécifique, et mettent en avant les nouveautés tout en les rattachant à la marque d'origine¹. Le *lookbook* guide le consommateur à travers la collection par une succession d'images, sans détailler les produits. Des fragments sont ensuite utilisés pour communiquer sur son compte Instagram. Il s'agit d'images séduisantes, esthétiquement travaillées. La marque publie aussi des images « studio », avec des produits sur fond blanc, en les présentant à la même manière d'une boutique en ligne. De plus, VEJA a un rythme de publication soutenu, trois fois par jour en moyenne : c'est plus que le compte @nike (122 millions d'abonnés) ou que le compte @adidasoriginals (35,4 millions d'abonnés). En produisant autant de contenus, VEJA assure sa visibilité en tant que compte, sans sponsoriser ses publications.

VEJA incite également son public à partager du contenu à son sujet sur différents canaux de communication. Sur son site Internet, dans l'onglet « Projet », des citations des dirigeants de VEJA sont prêtes à être twittées par le visiteur². Écrites dans une taille légèrement supérieure au texte, colorée en un rouge-orangé vif, et accompagnée du logo de Twitter, il est difficile de ne pas les lire. Le partage de ce contenu, évoquant principalement le récit de marque et les valeurs de VEJA, se fait sur Twitter, réseau dédiés à des contenus plus institutionnels. Elles seront twittées par des personnes intéressées par le « projet VEJA », qui le relayeront auprès de leurs *followers* pour recommander la marque.

Sur Instagram, en revanche, l'accent est mis une fois de plus sur les produits : des publications dédiées encouragent régulièrement les abonnés à se photographier avec leurs VEJA aux pieds et à partager l'image. En retour, la marque s'engage à repartager ses photographies préférées, comme le montre la figure 8. Ainsi 20% des posts de VEJA sont des *regram*³, c'est-à-dire des partages de photographies déjà publiées sur l'application par quelqu'un d'autre. Cette pratique permet d'une part à VEJA de produire un peu moins de contenu, et de varier l'esthétique de son fil de publication. Cela permet aussi d'attirer les communautés de certains influenceurs. Nous pouvons distinguer deux types d'influenceurs : les influenceurs « classiques », avec une communauté importante qui

¹ « What is the Difference Between a Catalog and a Lookbook? », *isuu blog*, 24/10/2019. Consulté en ligne le 29/09/2020. URL : <https://medium.com/store-untold-collections/what-is-a-fashion-lookbook-2219ce1e6384>

² Voir annexe 2.G.

³ Voir annexe 4.D.

apporte de la visibilité à VEJA. C'est le cas du compte @cocobeautea, tenu par Hannah Desai, suivi par 922 000 personnes, ou du compte @vivid de la styliste Vivid Wu qui compte 354 000 abonnés. Les micro-influenceurs, eux, ont des communautés plus petites¹, avec lesquels ils échangent plus facilement. Ainsi VEJA partage les posts de @misschloe.and.i, avec 18 000 abonnés, ou encore de @bydidem (24 000 abonnés). La marque incite ses abonnés à parler d'elle pour augmenter son « instagrammabilité » et engendrer du passage sur son compte. Elle partage les photographies des influenceurs pour les inciter à la suivre, afin qu'ils puissent en retour la recommander.

Figure 8 : Post du compte @veja incitant les abonnés à partager une photographie avec leurs baskets VEJA sur Instagram. Capture du 15/10/2020.



Notons que la totalité des publications sont légendées en anglais, même si certaines sont traduites en français ou en espagnol. L'utilisation de cette langue parlée partout dans le monde et en particulier par les classes aisées, facilite l'échange de contenus et concentre toute l'activité sur l'unique compte de VEJA.

Finalement, le point commun de tous ces contenus est le « V », qui apparaît des deux côtés de la chaussure, souvent en contraste avec la couleur de la tige, et qui la rend instantanément reconnaissable. Son emplacement n'est pas sans rappeler le Swoosh de Nike ou les trois bandes d'Adidas. Il a pour fonction de représenter la marque et l'entreprise, permettant à VEJA de se rendre présente sur l'ensemble de ses produits et d'établir une relation avec ses publics. De fait, « logo » vient du grec *logos*, le discours, il est donc un

¹ BARRAULT Camille, « Le nouveau business des micro-influenceurs », *Stratégies*, 18/03/2019. Consulté en ligne le 29/09/2020. URL : <https://www.strategies.fr/blogs-opinions/idees-tribunes/4026389W/le-nouveau-business-des-micro-influenceurs.html>

moyen pour établir un contact entre une entreprise et ses publics (fonction phatique). Le logo a également une fonction expressive, qui donne des éléments sur l'identité et la personnalité de l'organisation qui émet ce signe¹.

Le terme de « représentation » peut toutefois être envisagé dans un double sens : il peut se comprendre comme la matérialisation d'un être immatériel, la marque et l'entreprise, mais aussi comme ce qui intensifie, ou redouble une présence, comme le montre le préfixe re-². Dans *Le Logo*, Benoît Heilbrunn cite Louis Marin pour expliquer la puissance que cela confère cette capacité de représentation :

« Tel serait le “primitif” de la représentation comme effet : présentifier l'absent, comme si ce qui revenait était le même et parfois mieux, plus intense, plus fort que si c'était le même. Ainsi la photographie du disparu sur la cheminée ; ainsi le récit de bataille de jadis par un narrateur d'aujourd'hui. »³

De ce fait, le logo a un caractère nécessairement pragmatique qui vise à modifier des représentations, voire à inciter à l'achat d'un produit. Il a à la fois un pouvoir de présentation et une capacité d'agir sur une cible. Comme le formule Benoît Heilbrunn :

« Le pouvoir de pallier l'absence par la présence renvoie au pouvoir au sens d'une force, d'une puissance de faire agir : le logo ne se contente pas d'enjoindre, il conjoint tout à la fois. »

Le pouvoir de présentification du logo fonctionne comme s'il détenait en lui les qualités propres de puissance et de pouvoir de la marque qu'il présentifie⁴. Dans le cas de VEJA, le logo de la marque est aussi le logo de l'entreprise en tant qu'institution. Il est par conséquent porteur de la garantie d'un savoir-faire et des valeurs de l'organisation. Le logo rassure, informe, mais surtout invite à agir : « Achetez le produit que j'endorsse, faites-lui confiance ! »⁵. Il endosse donc deux des trois fonctions constitutives d'une marque définies par George Dumézil⁶ : la fonction de souveraineté en indiquant qu'il s'agit d'un savoir-faire dont la marque qu'il représente est dépositaire ; et la fonction de reproduction en disséminant la présence de VEJA dans l'espace et le temps, puisqu'un logo s'inscrit dans la continuité. Ainsi que l'écrit Jacques Derrida, « pour fonctionner, c'est-à-dire pour être lisible, une signature doit avoir une forme répétable, itérable, imitable ; elle doit pouvoir se

¹ HEILBRUNN, Benoît, *Le Logo*, Presses Universitaires de France, 2006.

Consulté en ligne le 29/09/2020. URL : <https://www.cairn.info/le-logo--9782130555773.htm>

² Ibid.

³ Louis Marin, *Des pouvoirs de l'image. Gloses*, Paris, Seuil, 1993, in HEILBRUNN, *Le Logo*, op.cit.

⁴ HEILBRUNN, *Le Logo*, op.cit.

⁵ Ibid.

⁶ HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

détacher de l'intention présente et singulière de sa production »¹. Grâce au logo, la marque est présente partout, se déplace partout, et incite celles et ceux qui le voient à devenir clients. Sur Instagram, la présence du logo est accentuée par le rôle de l'image qui le met en valeur.

Selon nous, cette recherche de « l'instagrammable » par VEJA est au service d'une stratégie du « bouche-à-oreille ». Nous entendons « stratégie » au sens défini par Michel de Certeau :

« J'appelle « stratégie » le calcul des rapports de forces qui devient possible à partir du moment où un sujet de vouloir et de pouvoir est isolable d'un environnement. Elle postule un lieu susceptible d'être circonscrit comme un lieu propre et de servir de base à une gestion de ses relations avec une extériorité distincte. La rationalité politique, économique ou scientifique est construite sur ce modèle stratégique. »²

Une stratégie s'inscrit donc dans le moyen voire le long terme et, contrairement aux tactiques, rend possible une capitalisation sur des acquis. Le « bouche-à-oreille » désigne quant à lui des conversations informelles à propos de produits, marques ou organisations, qui ont lieu librement entre des individus qui paraissent désintéressés et de ce fait plus crédibles que les sources d'information de l'organisation (son personnel, les brochures et publicités, etc.)³. Il s'agit donc d'influence interpersonnelle, dont la puissance a été démontrée par Lazarsfeld et Katz. Avec l'avènement des médias sociaux, les consommateurs se sont vu conférer le pouvoir de donner publiquement leur avis⁴, en leur donnant la possibilité de produire leur propre contenu, et de donner de la visibilité à d'autres par des « likes » ou des « partages ». Ils sont ainsi un espace de prescription de contenus intéressant pour les marques. En effet, les internautes s'accordent une très grande confiance, résultat d'un « effet de source » : « un processus psychologique par lequel la perception et l'interprétation d'un message varient selon la perception qu'on a de son émetteur de source »⁵. Une étude du cabinet Nielsen, réalisée fin 2013, auprès de 28000 internautes, dans 56 pays, affirment que les personnes interrogées accordent une très

¹ DERRIDA Jacques, *Marges de la philosophie*, in HEILBRUNN, *La Marque*, op.cit.

² DE CERTEAU Michel, *L'invention du quotidien, I Arts de faire*, in BERTHELOT-GUIET Karine, *Analyser les discours publicitaires*, op.cit., pp.93-94.

³ MAUNIER Cécile, « Les communications interpersonnelles, fondement des nouvelles techniques de communication en marketing ? », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2008, n° 234, pp. 85 à 95. Consulté en ligne le 30/09/2020. URL : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2008-6-page-85.htm>

⁴ FETTOUS Ilhem, *Amateurs et/ou professionnels ? L'évolution des influenceurs digitaux vers une meilleure organisation des pratiques*, Sciences de l'information et de la communication, 2019, p.19. Consulté en ligne le 30/09.2020. URL : <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02520590>

⁵ LENDREVIE Jacques, LEVY Julien, *Mercator*, 11ème édition, DUNOD, in FETTOUS, op.cit.,p.19.

grande confiance aux recommandations de proches sur les produits et les marques (84%)¹. Sur les médias sociaux, les internautes ont un cercle de proches élargi, constitué par des amis, de la famille, des professionnels ou des inconnus, qui sont tous des internautes, donc des pairs, auxquels ils accordent plus de crédit qu'aux marques².

VEJA mobilise ainsi deux modèles : celui du *two-step-flow* en ciblant des organisations *leaders* d'opinions, comme les Grands Magasins. Elle organise également la circulation de ses contenus sur Instagram pour bénéficier du pouvoir de prescription donné aux internautes, si bien que des célébrités ayant un pouvoir d'influence notable ont à leur tour recommandé VEJA, créant un véritable engouement autour de ses *baskets*.

Ce mouvement de bouche-à-oreille est renforcé à la fois par la publication de contenus « instagrammables » et par le logo « V » dessiné sur les baskets. Il impose la présence de la marque partout où est son produit : porter des VEJA et *a fortiori* le montrer sur Instagram revient à contribuer à la visibilité de la marque, donc à la soutenir et la recommander. Avec le logo, fortement visible et reconnaissable, c'est le produit lui-même qui devient une forme publicitaire pour la marque. Il la représente dans l'espace public, et incite à l'achat.

C. La communication inévitablement marchande de VEJA et les enseignements pour le secteur de la mode

Nous avons consacré cette partie à l'analyse des rhétoriques marchandes présentes dans la communication de VEJA. Nous allons maintenant expliquer pourquoi VEJA ne peut se départir d'une telle rhétorique, puis nous servir de son exemple pour formuler des recommandations aux entreprises de son secteur.

1. Le poids des normes de la communication marchande : hyper-publicitarisation et publicitarité du discours de marque

Dans la première partie, nous avons montré que VEJA a construit un récit de marque centré autour de ses valeurs, qui minimise sa finalité économique en se présentant comme un « projet » collectif pouvant inspirer le secteur. Cependant la deuxième partie de notre analyse a révélé que VEJA met principalement ses produits en avant dans ses points de contact avec les consommateurs, au détriment de son engagement. Seuls les points de vente en propre dérogent à cette règle, en particulier celui de l'espace Darwin. Ils sont des

¹ FLICHY Patrice, *Le sacre de l'amateur. Sociologie des passions ordinaires à l'ère du numérique*, Seuil, 2010, in FETTOUS, op.cit., p.19.

² FETTOUS, op.cit., p.21.

lieux de mise en scène du récit de marque, où la vision du monde de VEJA se réalise. Notons que ce dispositif est nouveau pour la marque qui a ouvert sa première boutique en septembre 2019 à Paris. D'autre part, des tactiques d'événementialisation des sorties des produits sont mises en œuvre, surtout lors des collaborations. Celles-ci sont un outil pour s'insérer dans le milieu de la mode et ne pas être perçu dès le premier abord comme un acteur écologique et éthique. Cette volonté de légitimer son statut de marque de mode se lit également à travers le ciblage de ses revendeurs, qui a débuté par les Grands Magasins parisiens, et continué avec les *concept stores*. En s'adressant à des classes favorisées, à des « modeuses » et des « hipsters », elle s'impose aux yeux de la société comme une tendance à suivre. Cette stratégie d'influence semble avoir atteint son but puisque des célébrités internationales ont mis VEJA sur le devant de la scène, démultipliant la notoriété de la marque. Notre recherche permet donc de dire que VEJA, bien qu'ayant choisi de ne pas faire de publicité, ni de marketing, et de ne pas avoir de stratégie de communication, a, dans les faits, consciemment ou non, adopté une stratégie de marketing de « bouche-à-oreille ». Elle s'appuie notamment sur Instagram en fournissant du contenu de qualité qu'elle incite à faire circuler et en entretenant des relations avec des influenceurs. Le produit, grâce au logo, est au cœur cette stratégie d'influence, si bien qu'il devient une forme publicitaire pour la marque, au sens où il constitue une production « visant la valorisation symbolique et économique »¹.

Il y a en réalité une continuité dans l'ensemble des pratiques communicationnelles étudiées depuis le début de ce travail, car elles s'inscrivent dans un processus d'*hyperpublicitarisation*. Karine Berthelot-Guiet² le définit comme « une hypertrophie de la communication publicitaire »³, se traduisant par une recherche de maximisation de la présence publicitaire de la marque. Autrement dit, les marques veulent une présence publicitaire efficiente, devant être discrète à cause de la réception sociale de la publicité, mais engendrant une impression maximale sur le consommateur. Cela passe par un travail d'occupation de l'espace, effectué dans le cas de VEJA par l'omniprésence du logo sur ses produits et sur son compte Instagram, et de requalification de l'espace en support qui devient un média, à l'instar des boutiques devenant des « médias-magasins ». Comme le formulent les auteures :

¹ BERTHELOT-GUIET Karine, MARTI (DE MONTETY) Caroline, PATRIN-LECLERE Valérie, op.cit.

² Ibid.

³ Ibid.

« L'intention de masquer la publicité et la surenchère publicitaire coexistent donc, et dans une certaine mesure, c'est même l'intention de masquage qui engendre la suractivation et l'omniprésence. »

Ainsi, si VEJA ne fait pas de publicité au sens strict du terme, conformément à sa promesse, elle tient des formes publicitaires de discours. Cela peut s'expliquer par une contrainte du marché, la nécessité d'être vue par les consommateurs pour exister. Pour Karine Berthelot-Guiet, cela tient à la *publicitarité* du discours de marque. Selon elle, la marque « ne peut masquer la nature fondamentalement publicitaire de ses discours malgré les efforts des gestionnaires de marques lorsqu'ils adoptent des tactiques *dépublicitarisées* »¹. La marque est intimement liée à l'idéologie marchande qu'elle met au cœur de tous les discours qu'elle signe, quelle que soit leur forme. Les discours de marque, y compris de VEJA, sont marqués par la *publicitarité*, au sens de logiques, à la fois sociales et sémiotiques, qui norment toute prise de parole dans le cadre d'une communication marchande. Les trois chercheuses concluent :

« Quelles que soient les médiations, culturelles, sociales, etc. auxquelles aspirent les formes *dépublicitarisées* ou *hyperpublicitarisées*, elles sont ramenées aux normes de la prise de parole marchande, car la marque est fondamentalement une médiation marchande, n'adoptant d'autres atours que pour servir *in fine* la transaction. »²

D'autre part, dans *Analyser les discours publicitaires*, Karine Berthelot-Guiet rappelle qu'en dehors des chercheurs et des professionnels, quelle que soit la forme prise par le discours de marque, son expression sera inévitablement reçue comme de la publicité à partir du moment où elle reprend les codes de la *publicitarité*, qui sont la densité sémiotique et l'intentionnalité marchande, même dissimulée. Ceci explique pourquoi, malgré ses efforts pour s'en détacher, des logiques publicitaires peuvent être décelées dans les prises de paroles de VEJA.

¹ Ibid.

² Ibid.

2. VEJA, un exemple à suivre : co-branding et consommateur-citoyen

Pour conclure cette deuxième partie, nous analyserons les choix communicationnels de VEJA de manière pratique. Comme de nombreuses autres marques, VEJA est prise en tenaille entre le souhait de s'éloigner du discours publicitaire et la nécessité d'entretenir des formes marchandes de communication. Nous tenterons de tirer de la réponse de VEJA à ces contradictions des recommandations pour la communication dans le secteur de la mode en France.

VEJA a fait le pari de ne pas faire de publicité, et jusqu'à présent elle a tenu parole. Cela n'a pas empêché sa croissance économique et ne semble pas avoir nuit au développement de sa notoriété. Cependant la condition d'existence d'une marque reste bien son expression, et VEJA ne peut échapper à cette nécessité. La construction d'un récit de marque répété à chaque prise de parole de ses dirigeants le montre bien. Dans un contexte de défiance du public envers la publicité, il faut garder à l'esprit que les codes du discours marchand sont reconnus par les consommateurs même lorsqu'il est déguisé par des tactiques de *dépublicitarisation*. L'exemple de VEJA montre que la question n'est pas tant la nature du discours publicitaire que sa quantité. La marque a fait le choix de la discrétion dans ses prises de paroles, et démontre qu'elle n'est pas synonyme d'invisibilité. Cela l'a conduite à adopter une stratégie de marketing du « bouche-à-oreille ». D'autre part VEJA mise sur la puissance des recommandations d'une personne à une autre. Cela démontre une vision à long terme : la marque construit sa notoriété progressivement, en comptant sur le fait que ses clients la recommandent à leur entourage.

D'autre part, la publicité a pour fonction de transmettre un imaginaire autour du produit et de la marque. VEJA montre que les tactiques *dépublicitarisées* peuvent aussi être efficaces pour atteindre cet objectif. Dans cette optique, le *co-branding*, par l'association de deux marques ayant chacune un univers et des valeurs qui leur sont propre, permet de renforcer les points faibles de son discours. En l'occurrence, pour VEJA, il s'agit de s'insérer dans l'univers de la mode et du style. Inversement, d'autres marques peuvent se servir de leur collaboration avec VEJA pour se rapprocher de l'univers de l'écologie par exemple. De même, le fait de cibler des magasins prescripteurs de tendances, qui s'adressent à une clientèle relativement aisée, urbaine, permet de définir le territoire mental de la marque. Les vêtements, comme les chaussures, sont perçus comme un signe de son appartenance à un groupe social. Par conséquent, les clients vont participer à la construction de l'image de marque en la faisant circuler dans certains lieux et d'une certaine manière. L'image de marque est donc co-construite avec ses clients. Les marques de mode

doivent garder cela en tête : il ne faut pas chercher à imposer une image aux consommateurs, mais prendre en compte sa réception pour construire à partir de celle-ci.

Enfin, nous avons vu que VEJA différencie sa communication concernant ses valeurs et son projet, et sa communication plus directement marchande. Nous expliquons cette distinction par le fait que VEJA s'adresse parfois à des citoyens, parfois à des consommateurs. « Le citoyen » est le membre d'une communauté politique organisée¹, ayant des droits et des devoirs, et qui s'implique dans la vie publique. Cette définition politique implique qu'il fasse son choix en fonction de ce qui est bon pour la « Cité » selon sa perception. À l'inverse, « le consommateur », issu du vocabulaire économique, désigne une personne utilisant un bien ou un service pour satisfaire un besoin individuel ou collectif². Dans cette optique, il suit la rationalité économique et cherche uniquement à maximiser le rapport qualité/prix lors de son achat. Le modèle de production de VEJA choisit d'allier les deux en ne transigeant ni sur la qualité, ni sur l'éco-conception de ses baskets, tout en maintenant une certaine dichotomie dans ses sujets de communication. Il semble que VEJA s'adresse globalement « au public ». Ce terme est intéressant en ce qu'il recouvre des significations variées : à la fois « la qualité de ce qui est rendu public », donc visible de tous, il désigne aussi l'ensemble de la population, voire « la masse » quand on parle de « grand public »³. Le public est également un groupe de personnes qui assiste à un spectacle, pouvant le juger par la suite, ou une catégorie de personnes partageant un centre d'intérêt⁴. Si « l'espace public » est au sens habermassien l'espace du débat, le public est constitué de ceux qui débattent. Ce terme paraît englober les deux notions précédentes. Dans le même temps, le public n'est pas indivisible, et certaines de ses composantes peuvent être davantage sensibles à un type d'argumentation plutôt qu'un autre. Ainsi, VEJA avance ces deux rhétoriques, citoyenne et marchande, pour s'adresser à un public qui est nécessairement citoyen et consommateur à la fois, sans pour autant être les deux en permanence. La prise en compte de la dimension citoyenne du geste d'achat est essentielle pour le secteur. Elle se développe⁵ va continuer son développement. Cette adresse au « citoyen-consommateur » est selon nous une pratique à suivre pour le secteur.

¹ « Citoyen », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 23/10/2020.
URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/citoyen>

² Ibid, « Consommateur ». Consulté en ligne le 23/10/2020.

URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/consommateur>

³ « Public », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 23/10/2020.

URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/public>

⁴ Ibid, « Public, subst. Masc ». Consulté le 23/10/2020.

⁵ Baromètre ADEME-Greenflex, op cit.

III. La transparence au cœur du discours de marque pour justifier ses engagements

Nous avons vu que VEJA ne peut échapper à des formes publicitaires de discours pour promouvoir la marque et ses produits. Cela pourrait entrer en contradiction avec sa promesse de ne pas faire de publicité. Pour le chercheur, le dilemme est résolu par la notion de *publicitarité*. La question est plutôt de savoir comment VEJA convainc son public qu'elle ne fait pas publicité. Il semblerait que la réponse réside dans le principe de transparence qu'elle s'efforce de suivre.

D'après le *Trésor de la Langue Française informatisé*¹, la transparence est la propriété qu'a un corps, un milieu, de laisser voir ce qui se trouve derrière. Ce point de départ amène Philippe Breton, dans son article « L'utopie de la communication entre l'idéal de la fusion et la recherche de la transparence », à considérer qu'un être transparent abolit les frontières entre l'intérieur et l'extérieur². Il ajoute qu'il est entièrement constitué par l'action d'y accéder, en d'autres termes, l'être transparent n'existe qu'en ce qu'il offre la possibilité d'accéder entièrement à lui-même. L'auteur rappelle également que la transparence est indissociable de la notion « d'opacité », avec laquelle elle forme un couple antithétique proche de celui de la lumière et de l'obscurité, dont on connaît la portée dans notre aire culturelle. Enfin, Breton qualifie la transparence de « lieu du préférable »³ sur le plan de l'analyse argumentative, c'est-à-dire une valeur partagée par tous sur laquelle on peut s'appuyer pour convaincre. Néanmoins, la révolution de l'accès aux connaissances et à l'information provoquée par l'avènement d'Internet et du cyberspace est à l'origine d'un glissement sémantique vers un terme générique désormais utilisé comme synonyme de sincérité et de vérité⁴. De fait, la transparence peut servir à désigner la qualité d'une institution qui informe complètement sur son fonctionnement, ses pratiques, comme dans l'expression « transparence de la vie publique »⁵. Cette pratique répond à une attente d'information du public qui n'a plus confiance dans les institutions, pas plus qu'en les entreprises ou les médias⁶. Au lieu de « com' », abréviation pour communication, supposée

¹ « Transparence », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 05/10/2020.
URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/transparence>

² BRETON Philippe, « L'utopie de la communication entre l'idéal de la fusion et la recherche de la transparence », *Quaderni*, 1996, n°28, pp. 125-133. Consulté en ligne le 05/10/2020.
URL : http://www.persee.fr/doc/quad_0987-1381_1996_num_28_1_1147

³ Ibid.

⁴ GALLOT Sidonie, VERLAET Lise, « La transparence : l'utopie du numérique ? », *Communication et Organisation*, 2016, n°49. Consulté en ligne le 05/10/2020.
URL : <http://communicationorganisation.revues.org/5277>

⁵ « Transparence », *Trésor de la Langue Française informatisé*, op.cit.

⁶ « Edelman Trust Barometer 2020. Global report », 19/01/2020.

trompeuse car partielle *a priori*, il attend des actions, particulièrement en ce qui concerne l'engagement social et environnemental des entreprises.

VEJA s'inscrit dans cette logique en faisant de la transparence une de ses valeurs fondamentales. Nous étudierons dans cette partie la manière dont VEJA concrétise cette valeur dans ses pratiques communicationnelles et tenterons d'expliquer ses choix tactiques et stratégiques.

A. Transparence et développement durable : deux notions consubstantielles

VEJA l'affirme : la transparence est le dénominateur commun de toutes ses activités. Ses fondateurs expliquent que « *veja* » en portugais veut dire « regarde », et que ce nom signifie pour eux « regarde ce qu'il y a derrière les baskets »¹, comme s'il était possible de voir à travers cet objet. L'entreprise accorde donc un soin particulier à être « transparente ». Qu'est-ce que cela veut dire pour VEJA et comment communique-t-elle de manière « transparente » ?

1. *La construction d'une opposition entre fiction publicitaire et réalité pour justifier sa position anti-publicité*

L'onglet « Projet » du site Internet de VEJA s'ouvre sur un résumé de ses engagements, laissant deviner l'objectif de cette partie du site : faire connaître l'ensemble de sa chaîne de production. Il est ainsi écrit :

« Depuis 2005, VEJA produit des baskets différemment avec un impact positif à chaque étape de la production. Des baskets écologiques, fabriquées avec des matières premières issues de l'agriculture biologique et agro-écologique, sans produits chimiques ou procédés polluants. Des baskets avec une justice économique plus grande, sans aucune dépense publicitaire ou marketing. Des baskets qui respectent l'homme, produites dans des conditions dignes, en concertation directe avec les associations de producteurs et les fabricants. »²

Le premier élément accessible dans cet onglet est le récit de marque audio, dont la dimension autobiographique, soulignée en I.C.1., permet de nouer un contrat de sincérité et de dévoilement avec le visiteur du site³. Nous entrons donc dans un espace numérique qui lève le voile sur la nature de VEJA. Il est divisé en 14 « chapitres » : « Baskets »,

¹ Voir annexe 2.A.

² Voir annexe 2.D.

³ D'ALMEIDA Nicole, MERRAN-IFRAH Sylvie, op.cit.

« Running », « Coton », « Caoutchouc », « Transparence », « Commerce équitable », « Limites », « Insertion », « Production », « Matériaux innovants », « Cuir », « Déconstruire », « Zéro Publicité » et « Veja grandit ». Cette liste foisonnante couvre l'ensemble des engagements mais ne les ordonne pas, ne les classe pas. Elle donne à la fois un sentiment de recherche, d'exhaustivité et d'agencement aléatoire. L'organisation de l'information se fait par item, de manière transversale, sans recherche d'économie ou d'efficacité. De fait, à la lecture de tous les chapitres, des éléments se recourent. De plus, ces « chapitres », dont la dénomination sous-entend une certaine longueur, sont l'aboutissement du récit de marque, dans la mesure où le texte déroulant à la lecture du récit audio renvoie à ces pages *via* des liens hypertextes sur des mots-clés¹.

L'entreprise transparente, d'après VEJA, anticipe les interrogations du public et y répond en amont en mettant à disposition le maximum d'informations, comme le montre cet extrait du chapitre « Transparence » qui définit cette notion par des questions :

« Comment sont fabriquées les VEJA ? Combien sont payés les ouvriers ? Combien gagne un producteur de coton bio ? Quels sont les produits chimiques contenus dans une paire de VEJA ? La transparence de VEJA se résume à une dizaine de questions. »²

Ensuite, une carte présente les différents lieux et étapes de production au Brésil et au Pérou. Viennent après quatre parties consacrées respectivement à la production, l'écologie, les fournisseurs et les tests physiques et mécaniques. Pour chacune, VEJA présente des actions et des documents : par exemple, l'achat du coton agroécologique à un prix décorrélé du marché est accompagné par le possible téléchargement des contrats noués avec les producteurs de cotons et un graphique comparant le prix du coton acheté par VEJA à celui du marché au fil des ans. La marque met également à disposition différents documents de certifications par des tiers (FLO-CERT certifiant le respect des principes du commerce équitable, labellisation bio, réponse au questionnaire B-Corp). L'intervention de ces organisations extérieures à VEJA permet d'étayer la crédibilité de son discours puisqu'elles sont supposées, impartiales et sans but lucratif.

C'est cependant le chapitre « Limites » qui est le plus significatif en termes de transparence selon ses fondateurs qui déclarent dans le récit de marque :

¹ Voir annexe 2.C.

² Site Web de VEJA, Onglet « Projet », chapitre « Transparence ». Consulté en ligne le 06/10/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/transparency>

« Et en 2009, on poste nos limites sur le site de VEJA. Tout ce qu'on fait mal, on le met : on publie tout. Et en fait, on adore. On aime cette transparence qui nous pousse un peu plus loin à chaque fois. »¹

Sur cette page, VEJA rend publiques toutes ses insuffisances, des œillets en métal dont VEJA n'a pas vérifié la provenance, à l'impossibilité de produire des modèles en C.W.L² à grande échelle, en passant l'arrêt de la labellisation *Fairtrade*³ de Max Havelaar. C'est une décision forte de VEJA. Traditionnellement, les entreprises communiquent sur ce qui va bien. Cette posture d'humilité inspire la confiance : le public peut penser qu'elle n'a aucun intérêt à révéler ses failles volontairement, donc qu'elle dit la vérité. Ils seront ainsi plus enclins à la croire lorsqu'elle aborde ses réussites. Cela donne l'impression qu'elle ne cache rien, que le consommateur a à sa disposition toutes les informations pour faire son choix. Ce faisant, VEJA tente d'établir une situation d'information parfaite du consommateur sur le marché, pour lui permettre de faire un choix optimal. Elle présente toutefois la transparence comme une vertu et s'associe à elle, orientant les perceptions et le choix des consommateurs. À l'inverse, les marques auxquelles elle s'oppose sont, corolairement, associées à l'opacité, à la dissimulation, et à la défiance.

Par conséquent, pour VEJA, la transparence passe par la mise à disposition de documents permettant aux consommateurs de connaître « les faits, rien que les faits ». Cette assimilation transparence/vérité/réalité est explicitée dans le chapitre « Déconstruire » qui revient sur les décisions prises par Sébastien Kopp et François-Ghislain Morillion lors de la création de VEJA. Ils expliquent au sujet des choix de communication, dans un paragraphe intitulé « La réalité doit l'emporter sur la fiction » :

« Quand on déconstruit un produit, et qu'on a une vraie démarche de transparence, la réalité devient plus passionnante que n'importe quelle fiction publicitaire ou histoire marketing. Et c'est aussi ça qu'on cherche à prouver avec VEJA : raconter la réalité est toujours plus intéressant que d'essayer de raconter des histoires autour de son propre produit. »⁴

¹ Voir annexe 2.D.

² Alternative au cuir biosourcée et composée de maïs. Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Limites ». Consulté en ligne le 10/09/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/limits>

³ Le label pour matières premières Fairtrade destiné au coton signifie qu'une quantité convenue de coton brut a été achetée dans les conditions Fairtrade et peut être retracée indirectement à partir de la filature, c'est-à-dire au moyen de documents fournis par FLOCERT. Site Web Max Havelaar, page « Les Labels Fairtrade en un coup d'œil ». Consulté en ligne le 06/10/2020. URL : <https://www.maxhavelaar.ch/fr/quest-ce-que-fairtrade/labels-fairtrade>

⁴ Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Déconstruire ». Consulté en ligne le 06/10/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/deconstructing>

Les comparaisons mélioratives pour « la réalité » construisent une opposition grammaticale avec « la fiction » et « les histoires ». VEJA refuse de raconter : elle met des informations à disposition des publics pour éclairer leur choix. C'est pourquoi le chapitre « Zéro publicité » contient un sous-titre « Le réel plutôt que la fiction ». VEJA se positionne comme la marque qui donne à voir le « réel » sans le filtre de la publicité ou du marketing, assimilés à de la fiction. La marque applique la même logique pour communiquer sur Instagram. La majorité des posts présentent des modèles de baskets et leurs principales caractéristiques, comme dans les deux exemples de la figure 9, pris à plusieurs mois d'intervalles pour montrer la récurrence de ces descriptions.

Figure 9.a : Post Instagram du compte @veja du 26/07/2020. Capture du 06/10/2020.



Figure 9.b : Post Instagram du compte @veja du 03/04/2020. Capture du 06/10/2020.



À chaque fois, la légende de la photographie correspond au schéma suivant :

Phrase d'introduction – Nom du modèle – Composition de la chaussure (*made out of...* [trad. : fait à partir de ...]) – Disponibilité (*available...* [trad : disponible...]) – Crédits photographiques (si nécessaire).

Cette construction rappelle l'étiquetage qui doit faire apparaître des informations réglementaires concernant le produit vendu. Il est obligatoire et contrôlé par le gouvernement via la Direction générale de la concurrence, de la consommation et de la répression des fraudes (DGCCRF)¹. Pour les chaussures, l'étiquetage doit faire apparaître la composition de la tige (face externe), de l'intérieur (semelle intérieur et doublure) et de la semelle extérieure². Dans ses descriptions, VEJA donne la composition de la tige et de la semelle. Elles ressemblent à une étiquette accolée à la photographie. Dans l'application mobile d'Instagram, comme nous l'avons vu en II.A.1., les prix des produits sont même affichés. La symbolique de l'étiquette est riche dans la recherche de transparence, car c'est l'élément qui permet aux consommateurs de s'informer au moment de l'achat grâce à des données garanties par l'État, donc jugées fiables. L'étiquetage est aujourd'hui sous le feu des réglementations, notamment dans le secteur agro-alimentaire, pour que les consommateurs puissent connaître leur provenance, leur composition, la présence d'éléments toxiques ou controversés, etc. Il est l'endroit où les entreprises sont obligées de divulguer des éléments vérifiés et vérifiables quant à leur pratiques de production tout en étant accessibles au plus grand nombre. C'est pourquoi des collectifs comme Éthique sur l'Étiquette utilisent ce symbole³. Communiquer en reprenant l'étiquette, c'est finalement déclarer des faits, comme une déclaration d'impôts, de manière univoque car en dehors de toute forme d'argumentation.

Ainsi VEJA construit dans son discours une opposition entre la fiction et la réalité. Elle se positionne du côté de la réalité, et légitimise ce positionnement en mettant à disposition des documents et des informations « brutes », associés à des faits apparemment indiscutables. Elle fait donc une assimilation entre transparence, réalité et vérité, pour se différencier des marques qui seraient du côté de l'opacité, et

¹ Site Web du Ministère de l'économie, des finances et de la relance, onglet « DGCCRF », « Consommation », « Etiquetage des produits ». Consulté en ligne le 06/10/2020.

URL : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/consommation/Etiquetage-des-produits>

² Site Web du Ministère de l'économie, des finances et de la relance, onglet « DGCCRF », « Consommation », « Etiquetage des produits », « Etiquetage des chaussures ». Consulté en ligne le 06/10/2020. URL : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf/Publications/Vie-pratique/Fiches-pratiques/Etiquetage-des-chaussures>

³ Le Collectif agit en faveur du respect des droits humains au travail dans le monde et de la reconnaissance du droit à l'information des consommateurs sur la qualité sociale de leurs achats. Site Web du Collectif Éthique sur l'Étiquette, page « Qui sommes-nous ? ». Consultée en ligne le 06/10/2020. URL : <https://ethique-sur-etiquette.org/Qui-sommes-nous-11>

subséquemment de la fiction et du mensonge. Cette rhétorique justifie son refus de la publicité et le prouve en même temps, puisqu'elle « montre tout », même ses limites, et ne manipule pas les consommateurs comme est supposée le faire la publicité.

2. *La transparence comme tactique de légitimation de son engagement*

En plus de confirmer sa position anti-publicité, la transparence légitime son engagement en faveur du développement durable. Pour comprendre comment transparence et développement durables sont liés, il faut revenir à la définition du premier, donnée par le rapport Brundtland en 1987 : « un développement qui répond aux besoins du présent sans compromettre la capacité des générations futures à répondre aux leurs »¹. Ce développement a pour objectif de réconcilier trois sphères auparavant opposées : la sphère économique devant être viable, la sphère environnementale, vivable, et la sphère sociale, équitable². Cependant, pour Thierry Libaert, il ne faut pas oublier que « parce qu'il redessine les modalités relationnelles de l'entreprise, redéfinit son rôle et sa responsabilité, le développement durable s'inscrit naturellement dans un processus de communication »³. L'auteur rappelle que la communication est d'abord un échange, une concertation, voire une confrontation, et c'est pourquoi elle joue un rôle central dans les projets de développement durable, parce qu'elle organise la relation avec l'ensemble des parties prenantes. Il définit ainsi un quatrième pilier du développement durable, celui de la communication, devant être fiable, qui permet de concilier les trois premiers. La communication du développement durable s'accompagne d'un principe de transparence, au côté des principes fondamentaux de responsabilité, de précaution et de pollueur-payeur. La transparence, selon Thierry Libaert, « bannit le secret dès lors qu'un risque existe, elle interdit les processus manipulateurs fondés sur des informations parcellaires ou tronquées, elle traduit la nécessité d'un ancrage déontologique dans les processus de communication et de concertation »⁴.

Cette indissociabilité entre développement durable et transparence a été pressentie par les fondateurs de VEJA. D'après le récit de marque⁵, c'est l'écart entre les discours environnementaux et sociaux des grandes entreprises et leurs actions concrètes sur le terrain qui les a poussés à créer leur projet. Leur objectif était de bâtir de nouvelles relations avec les parties prenantes d'une entreprise : relation équitable avec les fournisseurs et les

¹ LIBAERT Thierry, « Communication et développement durable : des relations ambiguës », *Communication et langages*, 2006, n°150, pp. 127-133. Consulté en ligne le 06/10/2020.

URL http://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2006_num_150_1_5367

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Voir annexe 2.D.

salariés, économie viable sans actionnaires, respect de l'environnement pour qu'il soit vivable... et transparence dans la communication vis-à-vis des consommateurs.

Cette transparence, *a priori* utopique, devient réalisable avec l'émergence d'Internet dont elle constitue l'imaginaire¹. Dans son article « La transparence rendue visible. Médiations informatiques de l'écriture », Olivier Aïm explique qu'Internet s'est bâti sur une série d'imaginaires politiques subsumés par la transparence, et qu'en même temps les principes du développement durable sont coextensifs aux médias informatisés : « le "droit à l'information", la "participation", "la dialectique « local/global »" sont des principes qui co-définissent le développement durable et Internet à travers la notion de "démocratie directe" »². Par conséquent, selon Aïm, entre les médias informatisés et le développement durable se noue une « interrelation subtile de légitimation réciproque »³. Il rappelle cependant que la transparence est double : il y a d'une part la transparence supposée du média qu'il nomme « le déjà-là dans la pensée du média », et d'autre part la transparence active des acteurs s'inscrivant dans l'engagement et la « publicité » au sens habermassien. Ce deuxième aspect constitue une « maxime de transparence » qu'il résume ainsi : « "dire c'est faire", et faire, c'est dire ce que l'on fait. Autrement dit, on a affaire à une parole paradoxale qui consiste à dire que l'on ne se contente pas de parler »⁴. Les discours tenus par VEJA suivent précisément cette maxime en construisant une opposition entre la réalité, à laquelle elle appartient puisqu'elle agit, et la fiction, qui relève « des promesses et des incantations »⁵, donc d'une parole vaine car elle n'est pas accompagnée par des actions. VEJA « joue » la transparence et elle exhibe ce qu'elle veut bien montrer en déployant une « scénographie de l'engagement »⁶, comme le formule Aïm, laquelle en avant des gestes politiques et communicationnels. L'auteur analyse alors l'écriture de la transparence, et remarque qu'elle « est une écriture du "tel quel" »⁷. En d'autres termes, il identifie un repli de l'énonciation et de la subjectivité dans « des genres informationnels considérés comme purs »⁸. Les informations sont livrées de manière brute comme des données dans des formats spécifiques (tableau de chiffres par exemple). La transparence se rend également visible par des logiciels comme Adobe Acrobat Reader avec le format PDF. En conclusion, la transparence passe par une culture du chiffre, de la norme, de l'évaluation, et se

¹ Aïm Olivier, « La transparence rendue visible. Médiations informatiques de l'écriture », *Communication et langages*, 2006, n°147, pp. 31-45. Consulté en ligne le 06/10/2020.

[URL : http://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2006_num_147_1_4575]

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Site Web de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Déconstruire ». Consulté en ligne le 06/10/2020.

URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/deconstructing>

⁶ Aïm, « La transparence rendue visible. Médiations informatiques de l'écriture », op.cit.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid.

manifeste dans des gestes discursifs de mise à disposition d'une information donnée comme pure, bref d'une information paradoxale, car sans mise en forme¹. Lorsque VEJA met à disposition les contrats, les audits sociaux, les résultats des tests chimiques et autres documents à télécharger, elle montre sa transparence. Elle répète le même procédé lorsqu'elle fait référence à l'étiquetage dans ses descriptions sur son compte Instagram. Enfin, la publication par VEJA de ses « Limites » est une démonstration d'une communication qui dit tout, sans dissimulation, donc par assimilation une communication sans opacité, totalement transparente.

Grâce aux recherches de Thierry Libaert et d'Olivier Aïm, nous pouvons conclure que la transparence de VEJA permet de légitimer son engagement en faveur du développement durable, et de s'affirmer aux yeux des clients comme une marque écologique et éthique. Cette transparence est rendue visible par une « scénographie de l'engagement » sur son site Internet et son compte Instagram, qui sont des médias informatisés portant en eux un imaginaire de transparence présent *a priori* dans la pensée du média. Cependant, le site de VEJA a ceci de particulier qu'il s'accompagne d'une écriture éditoriale. Le texte raconte l'engagement de la marque, ses actions, ses évolutions. Il livre une information mise en forme qui est re-citée par les données livrées par des documents à télécharger. Ceux-ci sont alors communiqués comme des preuves étayant le discours et semblant répondre à celles ou ceux qui seraient sceptiques face à la première énonciation. Ainsi le téléchargement en lui-même devient facultatif, la seule présence de ces documents crédibilise l'affirmation de transparence de la marque. Enfin, nous avons remarqué que plusieurs informations et documents sont mis à disposition plusieurs fois dans l'onglet « Projet » : par exemple, les contrats avec les producteurs de cotons sont disponibles dans le chapitre « Transparence » et dans le chapitre « Coton ». Il s'agit d'une tactique pour optimiser la visibilité de ses « preuves », afin que les parties prenantes puissent y avoir accès même en ne lisant pas tous les chapitres.

B. La création d'une esthétique de la transparence

Si nous avons jusqu'ici étudié les tactiques discursives de VEJA pour montrer sa transparence, un travail sur sa mise en image paraît essentiel. Cette partie sera consacrée à l'étude des méthodes de VEJA pour donner à voir sa transparence par différents moyens de communication, et en particulier à travers les images qu'elle utilise, leur nature, leur esthétique et leur fonction.

¹ Ibid.

1. Esthétique du reportage

La page d'accueil du site Internet de VEJA¹ est formée par des photographies : une première photographie simple, puis six reliées à des liens hypertextes renvoyant le visiteur à différents onglets. Sur ces sept photographies, six représentent des mannequins portant des baskets VEJA. L'exception est la photographie de l'onglet « Projet »² qui montre des bacs en plastique, remplis d'un liquide blanc épais, un peu mousseux, que nous supposons être du caoutchouc. Elle contraste avec les autres images, plus esthétiquement proches de photographies de mode. Les bacs sont poussiéreux, des gouttes de caoutchouc ont été projetées un peu partout, la possible géométrie des bacs est cassée dans une inclinaison de l'image. Cet onglet étant celui de la mise en scène par VEJA de sa transparence, nous y voyons un premier indice des choix effectués par la marque pour la mettre en scène, lesquels seraient une esthétique « brute », où les défauts de l'images ne sont pas gommés, sans recherche de beauté.

La navigation dans l'onglet « Projet » révèle l'importance que prend la photographie sur le site : nous en comptons entre quatre (minimum) et vingt-deux (maximum) par « chapitre », et huit en moyenne. Chacune de ces pages débute par une photographie différente. Deux types peuvent être identifiées : premièrement, les photographiques qui présentent les modèles et sont plus épurées, avec une lumière plus travaillée. La plupart ont été prises sur fond blanc et probablement en studio. Ensuite, celles qui montrent des étapes de la chaîne de production de VEJA. Nous avons regroupé ces dernières photographies en quatre catégories en fonction de leurs sujets : 1) les matières premières, 2) les usines et les entrepôts, 3) les portraits et 4) les paysages. Un exemple de chaque catégorie est présenté ci-dessous (cf. figure 10 a., b., c., d.). La deuxième catégorie a ceci de particulier que son sujet est rarement rendu visible par les entreprises, d'une part car la tendance médiatique et politique est à l'invisibilisation du monde ouvrier, et d'autre part car avec la mondialisation les directions générales délocalisent, sous-traitent, et se sont distanciées de ce milieu³. À l'inverse, VEJA montre les usines et ses ouvriers au travail, sans créer d'effet de lumière, de symétrie, en donnant l'impression que ce sont des photographies prises « sur le vif » sans déformation de la réalité.

¹ Voir figure 5. et annexe 1.A.

² Voir annexe 1.B.

³ LABRACHERIE Juliette, « Entretien avec Ludivine Bantigny. "La représentation médiatique porte à croire que le monde ouvrier n'existe plus" », *La revue des médias*, INA, 29/10/2019. Consulté en ligne le 07/10/2020. URL : <https://larevuedesmedias.ina.fr/classe-ouvriere-lutte-representation-mediatique>



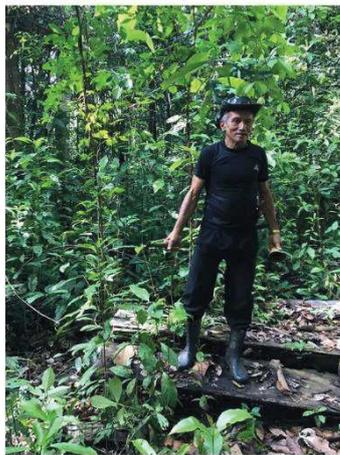
Le caoutchouc d'Amazonie récolté sur un Hévéa
Amazonie, 2016
© Photo Studio VEJA

Figure 10.a. : Photographie de la récolte du caoutchouc sur un hévéa, dans l'onglet « Projet », chapitre « Zéro Publicité ». Capture du 08/10/2020.



La chaîne de montage de notre usine de fabrication
Porto Alegre, 2019
© Studio VEJA

Figure 10.b. : Photographie de l'usine de fabrication VEJA, dans l'onglet « Projet », chapitre « Zéro Publicité ». Capture du 08/10/2020.



Antonio
Seringueiro de la réserve Chico Mendes
© Photo Studio VEJA

Figure 10.c. : Photographie d'Antonio, Seringueiro pour VEJA, dans l'onglet « Projet », chapitre « Caoutchouc ». Capture du 08/10/2020.



Figure 10.d. : Photographie de paysage brésilien, dans l'onglet « Projet », chapitre « Coton ». Capture du 08/10/2020.

Ce procédé est illustré par la figure 10.b. : elle ne semble pas être prise droite, on ne voit pas vraiment les visages, les ouvriers sont occupés à leur tâche et l'éclairage blanc ne met pas en valeur l'environnement. De la même manière, les matières premières sont photographiées avec une lumière brute et une certaine granularité (cf. fig. 10.a.). La place accordée au portrait est elle aussi révélatrice de la recherche de véracité de VEJA : les personnes photographiées ne sont pas des mannequins qui mettent en valeur des produits, ce sont de « vraies » personnes, c'est-à-dire des sujets à part entière. Leur prénom est indiqué comme dans la figure 10.c., elles ont une identité et une individualité qui authentifie leur réalité. Enfin, les photographies de paysages comme présenté en figure 10.d., montrent l'environnement dans lequel les matières premières sont cultivées et les baskets construites. Au bout du compte, cet assemblage de photographies ressemble à un photoreportage, avec des images qui donnent à voir une réalité nue, sans effet de style. Cette impression est renforcée par le fait qu'elles soient toutes datées et localisées. Nous y voyons un « effet de réel » au sens de Barthes¹. En d'autres termes, ce sont des éléments dont la seule fonction est « de dénoter ce qu'on appelle couramment le "réel concret" »². Cela est rendu possible par la nature même de la photographie, que Barthes a étudié dans *La Chambre claire*³. Cet ouvrage est dédié à la recherche du noème⁴ de la photographie, qu'il va nommer « ça-a-été »⁵. Selon Barthes, la photographie renvoie nécessairement à une chose réelle qui a été placée devant l'objectif, contrairement à la peinture pouvant feindre une réalité ou au langage ayant toujours une part fictionnelle⁶. L'auteur explique que « au contraire de ces imitations, dans la Photographie, je ne puis jamais nier que la chose a été là »⁷. Ce support amène la certitude de ce qui a été, donc son essence « est de ratifier ce qu'elle représente »⁸. Il est ainsi « l'authentification même »⁹. Sur le site Internet de VEJA, les photographies sont donc utilisées comme des preuves du discours de la marque, puisqu'elles attestent de l'existence des usines, du coton, des *seringueiros*. Les dates, localisations, prénoms, sont également une manière de dénoter le réel par l'écrit. Par ailleurs, dans les chapitres « Coton » et « Caoutchouc », trois vidéos sont visibles : une de 30 secondes reprenant les différentes étapes du tissage du coton, de la plante aux

¹ BARTHES Roland, « L'effet de réel », *Communications*, 1968, n°11 pp. 84-89. Consulté en ligne le 08/10/2020. URL : https://www.persee.fr/doc/comm_0588-8018_1968_num_11_1_1158]

² Ibid.

³ BARTHES Roland, *La chambre claire. Note sur la photographie*, Cahiers du cinéma, Gallimard Seuil, 1980.

⁴ « Le trait inimitable de la photographie », BARTHES, *La chambre claire. Note sur la photographie*, op.cit.

⁵ Ibid, p. 120.

⁶ Ibid.

⁷ Ibid.

⁸ Ibid., p.133

⁹ Ibid, p.135.

ateliers en passant par les ballots, une de 18 secondes filmées de l'intérieur d'un 4x4 sur les pistes dans la forêt amazonienne, et une de 38 secondes montrant des *seringueiros* en train de récolter du caoutchouc. Nous assimilons ces vidéos très courtes, aux plans flous et instables, à des « photographies en mouvement ». Elles ont de fait la même fonction que les photographies, dénoter le réel de l'entreprise VEJA et de ses engagements. Par conséquent, VEJA utilise ces supports photographiques pour mettre en image sa transparence. En reprenant une esthétique de reportage, la subjectivité du photographe est invisibilisée pour donner à voir une réalité nue, qui objectifie le discours et par là même l'authentifie.

Ces images ont également pour fonction de montrer ce qui n'est pas ordinairement visible dans une logique de dévoilement allant de pair avec la transparence. Ce procédé est repris par VEJA pour produire des vidéos, plus longues et scénarisées, contrairement aux vidéos dont nous avons déjà parlé. Il y en a deux sur le site : une de 3 minutes 50 dans le chapitre « Production », et une autre durant 1 minute 20 dans le chapitre « Matériaux innovants ». La première intitulée « Trade at Work »¹, pouvant être traduit par « Le commerce au travail » ou « Le commerce à l'œuvre », « at work » ayant un double sens, est filmée en marche arrière. Elle débute avec un ballon qui sort d'un panier de basket, et remonte la trace des baskets VEJA que portaient le lanceur, en passant par toutes les étapes de confection en usine jusqu'à la conception du design. L'ensemble du processus de fabrication est visible, au point qu'on voit le logo être décousu de la toile, montrant une mise en retrait de la marque. Une fois arrivée au studio de design, l'image repart en marche avant pour présenter les personnes croisées au cours de la première partie en donnant leur prénom et leur fonction. On retrouve Sébastien Kopp, l'un des fondateurs, Mateus, ouvrier à la chaîne, Diana, analyste commerciale, ou encore Guillaume, client. Notons au passage que ce double mouvement est riche de sens puisqu'il permet de montrer que VEJA va « à l'inverse » des autres marques en reprenant la symbolique de la déconstruction des baskets, et de présenter celles et ceux qui font « avancer » le projet. Ce que nous retenons de cette analyse est la représentation d'un retour aux sources, aux origines de VEJA. Il s'agit une fois encore d'un dévoilement des coulisses de la marque ayant pour objectif de tout montrer aux consommateurs. Une fois de plus les images filmées et les personnes présentées ont une fonction d'« effet de réel ». Le même principe de « suivre la basket » est utilisé dans la seconde vidéo². Produite à l'occasion de la présentation par VEJA de son innovation, le « B-mesh », un tissu technique fait à partir de plastique recyclé, elle fait suivre

¹ Site Internet de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Production ». Consulté en ligne le 08/10/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/production>

² Site Internet de VEJA, onglet « Projet », chapitre « Matériaux innovants ». Consulté en ligne le 08/10/2020. URL : <https://project.veja-store.com/fr/single/upcycling>

par plans alternés la transformation d'une bouteille d'eau en tissu B-mesh puis en basket, et une femme qui la poursuit. La femme boit d'abord une gorgée d'eau dans la bouteille à Rio de Janeiro, un enfant la bouscule, la bouteille tombe, et la femme tente de la rattraper à travers la ville. À la fin, on découvre qu'elle porte des baskets VEJA dont la tige est constituée de B-mesh. Cette fois encore, ce cheminement à travers les usines montre la confection du produit.

Ainsi les photographies et vidéos utilisées par VEJA donnent à voir la chaîne de production, habituellement invisibilisée par les entreprises. Cela permet aux consommateurs de « voir derrière » la chaussure en rendant visible l'ensemble des étapes de production des matières premières, de confections des baskets, d'emballage et de livraison, par une esthétique qui rappelle celle du reportage.

2. *Esthétique de la sobriété*

Cette pratique ne concerne cependant pas les photographies présentant les modèles de baskets. Il s'agit de s'interroger sur cette différence entre deux styles de photographies, d'une part les photographies de « reportage » qui sont un outil de mise en image de la transparence, et d'autre part les photographies « de mode » qui présentent les modèles dans une logique marchande. VEJA exprime-t-elle sa volonté de transparence dans ces images, et si oui, comment ?

Le *lookbook* est le support qui regroupe les photographies de présentation des modèles de VEJA, que nous appellerons photographies commerciales du fait de leur finalité marchande. Nous allons donc mettre en perspective le *lookbook* Printemps-Eté 2020¹ avec les photographies commerciales de Nike et Adidas, afin d'établir les spécificités de celles publiées par VEJA. Première différence, ces deux marques ne créent pas de *lookbook* saisonnier. Cette pratique est liée à la création de collections semestrielles, ce qu'elles ne font pas car elles sortent des nouveautés en flux continu. Pour poursuivre l'analyse, nous avons fait le choix de sélectionner trois photographies de publications différentes, provenant de deux comptes Instagram ayant une visée commerciale, @nikesportswear² et @adidasoriginals³. Nous nous concentrerons sur les photographies où les baskets sont portées par des mannequins, comme dans le *lookbook*.

¹ Site Internet de VEJA, Onglet « Lookbook », « Printemps-Eté 2020 ». Consulté en ligne le 09/10/2020. URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/printemps-ete-2020

² URL : <https://www.instagram.com/nikesportswear/?hl=fr>

³ URL : <https://www.instagram.com/adidasoriginals/?hl=fr>

La première photographie, extraite de la publication du 14/08/2020 du compte @adidasoriginals (cf. figure 11.a.), montre une jeune femme qui semble en train de faire un pas de danse dans un milieu urbain, sur des dalles en béton. La lumière est claire, la définition haute, elle sourit. Le post présente la nouvelle collection « adidas colors » dont est vêtue la mannequin, avec un pantalon type « legging » et un haut ample.

Figure 11.a. : Post du 14/08/2020 publié par le compte Instagram @adidasoriginals. Capture du 09/10/2020.



Dans la deuxième (cf figure 11.b.), Cressida Djambov, illustratrice, prend la pose dans un décor futuriste agrémenté d'éléments numériques (le logo d'Adidas et le sigle « ZX »). Assise dans un fauteuil rose au design moderne, elle porte le nouveau modèle d'Adidas ZX dont le post fait la promotion. Les couleurs sont vives, en particulier la forme rose qui se détache à droite de l'écran. Elle semble avoir été créée numériquement et sa surface brillante lui donne un aspect plastifié. Ces éléments flottants, ainsi que l'arrière-plan quadrillé où on peut distinguer une basket en filigrane donne quelque chose de futuriste à l'ensemble. La tenue noire de Cressida Djambov contraste avec les autres éléments. Elle est vêtue d'un ensemble composé d'un pantalon de survêtement et d'un haut près du corps laissant voir ses épaules, siglés des trois bandes d'Adidas.

Figure 11.b. : Post du 16/08/2020 publié par le compte Instagram @adidasoriginals. Capture du 09/10/2020.



La troisième photographie (figure 11.c.) met en scène deux mannequins, un homme et une femme, tous deux jeunes, qui semblent flotter au-dessus d'eau claire avec des reflets arc-en-ciel. Là aussi, les couleurs sont vives, les reflets de l'eau rappelant le bleu, le vert et l'orange des semelles des baskets. L'ensemble est à la fois coloré et épuré, grâce au fond blanc, et reste dans l'ambiance futuriste évoquée par la photographie précédente. L'homme est habillé d'un ensemble de survêtement blanc et d'un chapeau « bob » bleu, tandis que la femme porte un pantalon gris et un t-shirt près du corps vert qui détonnent avec l'hormone des autres couleurs. La photographie est prise en contre-plongée, ce qui donne une impression de mouvement, renforcée par les lignes courbes de l'eau et l'attitude des mannequins. La publication présente le nouveau modèle « ZX 2K BOOST ».

Figure 11.c. : Post du 02/10/2020 publié par le compte Instagram @adidasoriginals. Capture du 09/10/2020.



Du côté du compte @nikesportswear, la publication du 16 janvier (figure 12.a.) représente les pieds et le bas des jambes d'un mannequin portant des baskets Nike Air Max 90, qui dépassent de l'encadrement d'une fenêtre de voiture. Les couleurs sont vives, particulièrement le jaune des baskets, qui tranche avec le bleu passé du ciel et le rouge du pantalon de survêtement. La voiture semble ancienne, comme l'indique la tige de fermeture sur la gauche de l'image. La lumière est chaude, dorée, et la faible luminosité s'accompagne d'un grain bien visible. De l'ensemble se dégage une esthétique rétro des années 1990.

Figure 12.a. : Post du 16/01/2020 publié par le compte Instagram @nikesportswear. Capture du 09/10/2020.



La deuxième photographie (figure 12.b.) publiée par Nike est composée par deux mannequins, un homme et une femme, sur une plateforme de béton. Ils portent les Air VaporMax 360 de Nike et posent devant une bulle de plastique qui semble faire à peu près la taille de l'homme. Il se tient debout devant l'objet, tandis que la femme est accroupie de devant lui. Ils sont vêtus de tenues sportives. La photographie est prise en contre-plongée, ce qui donne du dynamisme à l'image. Là encore, il y a du grain qui donne un aspect vieilli, et les couleurs sont contrastées : rouge vif pour les chaussures de l'homme, vert pour la casquette de la femme, bleu pour son jogging et le ciel. La lumière est crue, blanche, comme si la photographie avait été prise avec un flash. On note la présence du plastique de la bulle qui rappelle les semelles du modèle présenté.

Figure 12.b. : Post du 08/02/2020 publié par le compte Instagram @nikesportswear. Capture du 09/10/2020.



La dernière photographie (figure 12.c.) montre l'astronaute en devenir Alyssa Carson en haut d'un rocher de pierre rouge. Les bras tendus, la tête vers le ciel, elle sourit. Le cliché semble composé d'aplats de couleurs entre le bleu azur du ciel, le rouge de la pierre et le gris et le rose de la tenue d'Alyssa Carson. La jeune femme est vêtue d'une combinaison grise qui semble briller au soleil, elle porte une sous-couche rose, visible au niveau des mains, des chevilles et du cou. Sa tenue rappelle son métier. Une fois encore, l'image présente une certaine granularité.

Figure 12.c. : Post du 08/02/2020 publié par le compte Instagram @nikesportswear. Capture du 09/10/2020.



Figure 13 : Photographies tirées du lookbook Printemps-Eté 2020 de VEJA. Captures du 09/10/2020.



Rio Branco Hexamash Gravel Naunico Butter Sole - 115 €

Fig. 13.a.

Rio Branco Hexamash Arctic Pierre - 115 €



Fig. 13.b.



Fig. 13.c.

Roraima B-mesh White Natural Butter Sole - 150 €

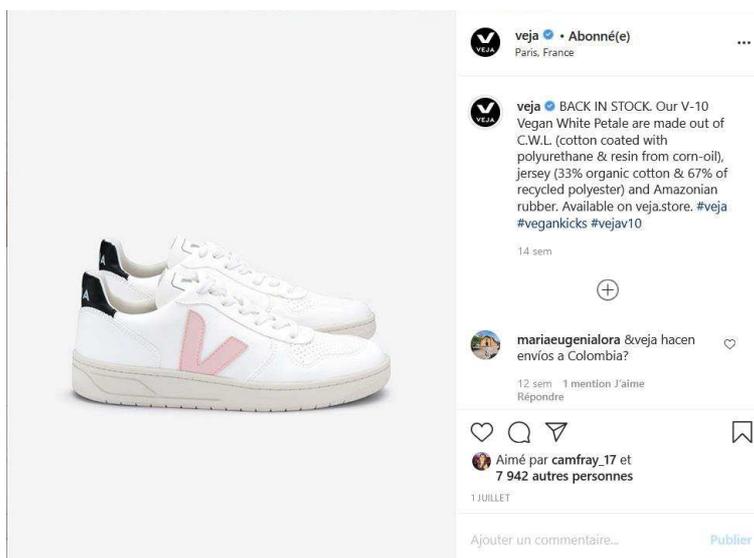
Pour que la comparaison soit faite avec des supports équivalents, nous avons également sélectionné trois images parmi celles du *lookbook* Printemps-Eté 2020 de VEJA. Sur la première photographie (cf. figure 13.a.) pose une mannequin vêtue d'une jupe et d'un haut jaune clair. Elle s'appuie sur une grande table entourée de bancs en bois, d'apparence anciens et rustiques, et porte des VEJA Rio Branco grises et bleues. Sur la table, à côté de la mannequin, des fleurs séchées, dont un bouquet de cœur-en-cages rouges. La seule lumière vient du luminaire suspendu au plafond. La luminosité est basse et la photographie est granuleuse. Sur la deuxième (figure 13.b.), un homme pose, assis sur un canapé gris-vert de la même couleur que son pantalon en toile. Il porte un T-shirt blanc à inscriptions bleues d'une typographie « à l'ancienne ». Le cliché laisse voir la porte qui permet d'entrer dans la pièce. Au fond à droite, des affaires sont négligemment entassées et une penderie est visible. La lumière est basse, plutôt froide mais adoucie par la couleur pêche du mur. Le mannequin semble pris sur le vif, sur le point de réaliser que quelqu'un entre. Sur la troisième photographie (figure 13.c.), le même mannequin féminin que sur la figure 13.a. pose de nouveau, dans une robe vert amande. Elle rit en mettant sa main sur l'épaule de la statue à sa droite. Elle est sur une terrasse, derrière elle des végétaux poussent en désordre. Les photographies de VEJA sont légèrement floues, elles ont un grain épais et des couleurs pastel, adoucies par la lumière.

En comparant toutes ces images, nous pouvons conclure que VEJA se démarque des marques de baskets Nike et Adidas par son absence de référence à l'univers du sport. Les images des deux premières marques ont en commun de faire porter des vêtements de sports à leurs mannequins, contrairement aux mannequins de VEJA qui sont vêtus de vêtements de ville. Par exemple la femme porte une jupe puis une robe. De plus, le végétal est présent dans les photographies du *lookbook* VEJA, avec les arbres en arrière-plan et les fleurs séchées. Les clichés des autres marques sont au contraire très minéraux, avec une prédominance des arrière-plans urbains et notamment bétonnés. Adidas se démarque par son esthétique futuriste, avec des éléments rappelant le plastique, univers auquel VEJA ne fait jamais référence. VEJA et Nike partagent une esthétique rétro, des images vieillies par lumière et le grain, mais Nike travaille avec des couleurs beaucoup plus vibrantes et contrastées, quand VEJA choisit des couleurs pastel plus froides comme le vert et le gris. Dans les poses des mannequins également, si les clichés de Vincent Desailly pour VEJA montrent des personnes prises sur le vif, le cadre est plutôt statique, ils ne sont pas en mouvement, il n'y a pas de contre-plongée, contrairement aux images des autres marques. Ceci amène à penser qu'il y a une représentation de la sobriété chez VEJA : peu de couleurs, une palette pâle, des mannequins qui ne débordent pas du cadre. Par ailleurs, le végétal fait écho à la nature, tandis que l'environnement paraît artificialisé dans les

photographies des autres marques. Enfin, les faux « défauts » de cadrage de Vincent Desailly (léger décalage de l'horizon de la figure 13.a., porte visible en 13.b.), ajoutent un sentiment d'authenticité à la vision des clichés, comme s'ils avaient été pris au hasard.

Cependant VEJA publie sur Instagram une troisième catégorie de photographies, celles qui présentent les modèles sans qu'ils ne soient portés par des mannequins. Les baskets y sont toujours présentées sur un fond blanc uni, sans profondeur de champ. Il peut y avoir une seule paire, comme pour la figure 14, ou plusieurs, comme en figure 7. La lumière est également blanche, venant du dessus. Ces images épurées ressemblent aux vignettes de la boutique en ligne : elles ne sont pas portées pour que le consommateur se projette mentalement dans l'idée de porter les baskets. L'absence totale de mise en scène crée une image « neutre » qui met en contact un produit avec le consommateur sans médiation d'un imaginaire. Il s'agit de montrer la réalité de l'apparence du produit. Une fois de plus les images dénotent la réalité et connotent la sobriété.

Figure 14 : Exemple de photographie des baskets VEJA prises en studio.
Post du 1/07/2020 du compte Instagram @veja. Capture du 09/10/2020.



Ainsi, davantage que la transparence, il semblerait que ce soit la sobriété qui est ici mise en scène par VEJA, dans une économie de couleurs et de contrastes, avec une impression d'authenticité. La sobriété est synonyme de modération, de mesure et de discrétion, et conséquemment d'élimination du superflu¹. L'Agence de la transition écologique (ADEME) y consacre un rapport publié en Novembre 2019 intitulé « Panorama sur la notion de

¹ « Sobriété », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 09/10/2020.
URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/sobri%C3%A9t%C3%A9>

sobriété – définitions, mises en œuvre, enjeux »¹. Après avoir exploré les différents sens du mot « sobriété » selon les contextes, les auteurs concluent que « toutes les démarches de sobriété se rejoignent dans la remise en question du rapport à la consommation - de matière, d'énergie, de biens et de services - au sein d'une société d'hyperconsommation »². La sobriété connotée, de Barthes dans *La Rhétorique de l'image*³ par les photographies commerciales VEJA prend alors tout son sens : c'est une autre manière de transmettre son engagement dans la réinvention d'un modèle de consommation des baskets plus axé sur l'écologie et l'éthique. Contrainte par le marché à mettre en valeur ses produits sur des supports visuels, elle cherche à rester cohérente avec son identité de marque par la connotation d'un message de questionnement du fonctionnement de ce même marché.

C. Un principe de transparence structurant l'ensemble de la communication

VEJA fait face à la contrainte du marché d'être visible, ce qui l'oblige à produire des images commerciales de ses produits afin de les promouvoir. Cela se fait par le *lookbook* et sur son compte Instagram par la publication d'images prises en studio et montrant uniquement des baskets. VEJA engage alors un travail pour la cohérence visuelle de la marque. D'une part, la connotation de la sobriété dans les images du *lookbook* résonne avec son engagement écologique et éthique dans l'imaginaire du consommateur. D'autre part, les photographies de produits sur fond blanc, associées à une description ayant une fonction d'étiquette, montrent la « réalité » du produit par une médiation qui se veut neutre, avec un reflux de toute subjectivité. Nous en concluons que quelles que soient la nature et la fonction des supports dans le discours de VEJA, son identité de marque conditionne les choix esthétiques de sa représentation avec l'objectif final de prouver sa transparence, qui est elle-même une source de légitimation de ses engagements.

1. *Le caractère structurant du principe de transparence et son application aux « médias-magasins »*

Nous avons jusqu'ici analysé le discours de la marque sur des médias informatisés, mais nous verrons qu'il en va de même pour ses magasins. Cette analyse s'appuie sur les

¹ CEZARD Florian, MOURAD Marie, « Panorama sur la notion de sobriété – définitions, mises en œuvre, enjeux (rapport final) », ADEME, 2019. Consulté en ligne le 09/10/2020. URL : <https://www.ademe.fr/panorama-notion-sobriete>

² Ibid, p. 22.

³ BARTHES Roland, « Rhétorique de l'image », *Communications*, 1964, n°4, pp. 40-51. Consulté en ligne le 09/10/2020. URL : https://www.persee.fr/doc/comm_0588-8018_1964_num_4_1_1027

travaux de Pierre Berthelot qui conduisent à considérer les magasins comme des médias¹. Nous prendrons comme exemple la boutique VEJA à Paris.

Figure 15 : Aperçu de la boutique VEJA Paris. Photographies du 15/10/2020.

Fig. 15.a. : Entrée de la boutique.



Figure 15.b. : Intérieur de la boutique.



Figure 15.c. : Intérieur de la boutique et plafond.



¹ BERTHELOT Pierre, op.cit. Se référer à la p. 44.

Les murs extérieurs sont peints en blanc pur (cf. figure 15.a.). Les vitrines sont encadrées d'aluminium noir mettant en avant les modèles exposés à l'intérieur. L'extérieur du magasin, y compris la porte, est majoritairement vitré. L'intérieur est lumineux, les murs sont blancs, à l'exception d'un pan faisant l'angle avec la réserve, resté nu en béton gris (cf. figure 15.b.). Le sol est en parquet composé de petites pièces qui s'assemblent. Le plafond, quant à lui, est simplement recouvert d'une couche de crépit irrégulier blanc, laissant voir la structure métallique soutenant le bâtiment (figure 15.c.). Quelques étagères blanches présentent les chaussures (cf. figure 15 b. et c.). Un unique logo VEJA est présent sur le pan de mur nu. Le design est donc épuré, la couleur blanche est omniprésente, simplement soulignée par du noir. Le mur nu, le plafond ainsi que les larges vitres sont des représentations symboliques de la transparence qui laissent voir à travers les murs, à travers la peinture. Cela construit également une atmosphère industrielle qui rappelle le cœur de métier de VEJA, la production.

La description de ce magasin sur le site de VEJA complète notre observation. La boutique y est décrite comme « un lieu de 80 m² pur et minimaliste »¹. VEJA explique avoir voulu respecter les principes qu'elle applique dans sa chaîne de production, à savoir « déconstruire l'espace, tout dénuder pour essayer de préserver un maximum l'existant et de ne rajouter que le nécessaire »². Ce sont donc des principes de sobriété que VEJA veut respecter. La marque ajoute qu'il s'agit d'un « lieu au design minimaliste et écologique »³, deux notions qui correspondent à ses engagements. VEJA a voulu minimiser le recours aux peintures et aux ajouts par rapport à ce qui existait précédemment, afin de créer un « espace brut », « équilibré, humble et dynamique »⁴.

À un niveau plus concret, les étagères sont fabriquées en « un nouveau matériau basé sur un mélange de plâtre et de papier recyclé »⁵, et le fournisseur d'électricité est ENERCOOP, « une coopérative française s'engageant à fournir de l'énergie renouvelable à ses consommateurs »⁶. Il apparaît que le magasin est une nouvelle mise en application des valeurs de VEJA. Le design est complètement pensé de manière à rester cohérent avec les valeurs défendues par la marque. Il s'agit d'un autre type de médiation du récit de marque, passant par l'architecture. La transparence est à nouveau au cœur du projet, avec l'aménagement d'un espace à l'esthétique « brute », c'est-à-dire qu'il « n'a pas subi de

¹ Site Web de VEJA, onglet « Nos points de vente », « VEJA Paris ». Consulté en ligne le 09/10/2020. URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/shop-view-paris

² Ibid.

³ Ibid.

⁴ Ibid.

⁵ Ibid.

⁶ Ibid.

manipulation, de transformation »¹, et minimaliste, donc débarrassé de tout superflu. C'est une logique de sobriété qui s'applique pour prouver l'engagement de la marque, s'additionnant aux démonstrations de transparence. Par conséquent, les médiations de la marque, qu'elles soient écrites, visuelles, ou architecturales, sont cohérentes avec ses valeurs. Ainsi, par l'ensemble des supports analysés, VEJA veut démontrer sa transparence et sa sobriété, qui toutes deux légitiment ses engagements.

2. *Les bonnes pratiques de VEJA pour construire un discours d'engagement*

Tout au long de notre travail, nous avons vu que VEJA tient un discours de marque qui est aussi un discours d'engagement écologique et éthique, bien qu'il soit accompagné de formes publicitaires. Pour crédibiliser cet engagement aux yeux de ses parties prenantes, VEJA a fait le choix de se donner à voir « en toute transparence ». Cependant la transparence est avant toute chose un mode de médiation de soi qui se construit, et que VEJA rend visible par l'écriture numérique de son site Internet et par son iconographie. Nous nous appuyerons sur cette analyse de la stratégie de VEJA pour formuler des préconisations à destination des marques qui se sont constituées autour d'un engagement éthique et/ou écologique, mais qui s'adressera également aux marques qui n'ont pas de telles valeurs fondatrices, dont le modèle d'affaire n'est pas construit sur le respect du développement durable, mais s'investissant dans une politique RSE². Celles-ci ont besoin de formuler un discours d'engagement.

Le premier constat est celui de la cohérence que veut instaurer VEJA dans toutes les formes de sa communication. Par le fond du discours comme par les formes visuelles ou architecturales par lesquelles il est médiatisé, nous retrouvons une volonté de rappeler à l'esprit du public des valeurs de transparence, d'écologie, et d'éthique. Cette cohérence du discours est essentielle quelques soient les valeurs promues par la marque, et l'est encore davantage si elle se positionne sur des valeurs associées au développement durable pour éviter le *greenwashing* ou les accusations de *greenwashing*. En s'incarnant à travers tous les moyens d'expression de la marque, ces valeurs s'impriment dans l'esprit

¹ « Brut », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 12/10/2020.
URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/brut>.

² Responsabilité Sociale de Entreprises. « Intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes. Une entreprise qui pratique la RSE va donc chercher à avoir un impact positif sur la société tout en étant économiquement viable ». Site Web du Ministère de l'Économie, des finances et de la relance, « Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ? », 19/11/2019. Consulté en ligne le 12/10/2020.
URL : <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse>

du public. L'image de marque sera ainsi plus résistante face à la défiance et aux accusations si elle est plus cohérente. Concrètement, cela veut dire pour les marques éthiques et/ou écologiques qu'il ne faut pas négliger la stratégie de communication, pouvant elle aussi incarner les valeurs de l'entreprise, y compris dans ses formes publicitaires. Ensuite, les marques qui s'engagent *via* une politique RSE ne doivent pas circonscrire la « scénographie » de leur engagement à ce seul domaine, mais en imprégner l'ensemble de la communication d'entreprise.

Deuxièmement, une démarche de transparence semble essentielle pour crédibiliser l'engagement de l'entreprise. Les travaux de Thierry Libaert¹ ont montré qu'elle était un des principes fondamentaux du développement durable. Il ne peut y avoir de développement durable sans une transparence de l'information d'abord, concernant l'établissement des problématiques que veut résoudre l'organisation par son engagement, et de la communication ensuite, au sujet de la progression pour résoudre ces problématiques. Nous recommandons de ne pas hésiter à expliquer aux consommateurs les difficultés auxquelles l'entreprise est confrontée dans la réalisation de son engagement. La législation évolue d'ailleurs en ce sens, comme le montre la loi sur la déclaration de performance extra-financière (DPEF), en vigueur au niveau européen depuis 2018. BL Évolution, cabinet de conseil spécialisé sur ces sujets, explique que ce texte de loi demande aux entreprises de plus de 500 salariés permanents avec un chiffre d'affaires net de plus de 40 millions d'euros pour les sociétés cotées et de plus de 100 millions d'euros pour les sociétés non-cotées, de divulguer les principaux risques économiques, sociaux et environnementaux liés à l'activité, à décrire les mesures mises en place pour réduire la probabilité de ces risques, et à communiquer les résultats de ces politiques en montrant la progression grâce à des indicateurs clés de performance².

Enfin, il semble important de souligner que la transparence peut également désigner la « qualité de ce qui est facilement compréhensible »³. Par conséquent, une communication transparente est aussi une communication intelligible, et pas seulement une liste de faits et de documents. La transparence est une médiation vers le consommateur. VEJA applique ce principe en doublant chaque document par un discours écrit de manière intelligible dans l'onglet « Projet ». La marque de baskets ne fait cependant pas le choix de la simplification, au contraire, elle aborde tous les aspects de sa chaîne de production, même les plus techniques. Cet équilibre entre transparence et mise en récit de manière à

¹ LIBAERT Thierry, « Communication et développement durable : des relations ambiguës », op.cit.

² Site Internet de BL Évolution, « DPEF, un nouvel exercice de reporting qui vient challenger les entreprises ». Consulté en ligne le 12/10/2020. URL : <https://www.bl-evolution.com/dpef-un-nouvel-exercice-de-reporting-qui-vient-challenger-les-entreprises/>

³ « Transparence », *Trésor de la Langue Française informatisé*. Consulté en ligne le 12/10/2020. URL : <https://www.cnrtl.fr/definition/transparence>

favoriser la compréhension des engagements par le plus grand nombre doit être pris en compte par les entreprises, pour ne pas tomber dans l'écueil d'une technicité susceptible de brouiller le message, pas plus que dans une trop grande simplification pouvant décrédibiliser leur engagement.

CONCLUSION

Tout au long de ce travail, nous avons analysé de manière sémio-discursive différents supports de communication de VEJA, principalement son site Internet et son compte Instagram. Notre travail a permis d'analyser la manière dont elle se raconte en fonction de ses supports et de la finalité de son expression, qu'il s'agisse de promouvoir la marque ou les produits. Nous avons étudié ses tactiques de *dépublicitarisation* et sa stratégie d'influence, et avons conclu qu'elles sont toutes structurées par le principe de transparence que VEJA s'est imposé. Ces analyses ont conduit à formuler des recommandations pour VEJA, les entreprises de son secteur mais aussi pour les marques qui communiquent d'une manière ou d'une autre sur leur engagement écologique et éthique. Il est temps maintenant de revenir sur nos hypothèses de départ.

Notre première hypothèse supposant que VEJA esquive la publicité grâce à des tactiques de *dépublicitarisation* par lesquelles elle cherche à minimiser sa dimension marchande pour que son discours ne soit pas associé à de la publicité s'est vu confirmée par nos recherches. En effet, son récit de marque tend à la définir comme un projet collectif qui poursuit un idéal : produire des baskets différemment. VEJA va même plus loin en construisant son identité à partir d'une opposition aux marques concurrentes de son secteur. Son discours la met en scène comme étant en lutte pour prouver qu'un autre modèle de production est possible, ce qui inscrit VEJA dans un univers en dehors de toute recherche de profit, puisqu'il s'agit d'un engagement écologique et éthique. Nous avons également confirmé l'idée qu'elle s'exprime par des canaux dont les dispositifs sont associés à d'autres finalités que la finalité marchande, comme la presse nationale. Nos recherches permettent d'ajouter qu'elle se met en scène comme une organisation médiatrice d'expérience et de savoir ; ce faisant, elle s'empare d'un rôle d'exemple. Notre hypothèse mérite donc d'être complétée par la conclusion que les tactiques de *dépublicitarisation* de VEJA aboutissent à la construction d'une légende à partir du récit autobiographique de ses dirigeants, pour lui permettre de se hisser à la hauteur des acteurs historiques du secteur dans l'esprit des consommateurs.

Notre seconde hypothèse affirmait que VEJA ne peut se passer d'une forme de communication marchande, et qu'elle a par conséquent adopté une stratégie de bouche-à-oreille. Nous pouvons à présent valider cette hypothèse, puisque la notion de *publicitarité* a permis de montrer que tout discours de marque s'inscrit dans une logique publicitaire. Concrètement, VEJA a besoin de faire connaître et de promouvoir ses produits, ce qu'elle fait dans les points de contact avec les consommateurs. Cela la conduit notamment à ne quasiment pas évoquer ses valeurs, et à événementialiser ses produits pour pousser à

l'achat. Nous avons aussi identifié une stratégie d'influence, qui consiste à s'inscrire dans l'univers de la mode pour bénéficier de ses leviers d'influences. VEJA a également favorisé un bouche-à-oreille virtuel sur son compte Instagram en s'appuyant sur des influenceurs. Finalement, nos recherches permettent de compléter cette hypothèse en prenant en considération la place prédominante du logo dans cette stratégie de bouche-à-oreille. Il fait du produit un média qui véhicule la marque VEJA, le produit devenant alors prescripteur de l'achat.

Enfin, nous confirmons la validité de notre troisième hypothèse, qui supposait que VEJA met en scène sa propre transparence pour prouver son engagement éthique, écologique, et son refus de la publicité. De fait, la mise en scène de la transparence de VEJA est accompagnée par une rhétorique qui assimile « transparence », « réalité », et « vérité ». Ce triptyque est opposé à la publicité, par conséquent tacitement associée à la dissimulation et au mensonge. Par cette rhétorique, VEJA justifie son choix de ne pas faire de la publicité en s'appropriant des valeurs positives. D'autre part, VEJA montre ses actions en faveur du développement durable, lesquelles sont crédibilisées par une écriture de la transparence se rendant visible par des procédés discursifs telle que la mise à disposition d'une information non mise en forme. Cependant, notre hypothèse ne prenait pas en compte toutes les dimensions de la démonstration de la transparence par la marque. Celle-ci est un principe structurant aussi la communication visuelle de VEJA : les photographies présentant la chaîne de production à l'image d'un reportage sont au service de la démonstration de sa transparence en construisant un « effet de réel » notamment grâce au « noème » de la photographie. Cependant VEJA est prise entre l'impératif de produire des images pour alimenter le bouche-à-oreille virtuel et sa promesse de ne pas faire de publicité ; ainsi elle adapte ses images directement commerciales pour qu'elles connotent la sobriété et l'authenticité, ou pour qu'elles montrent un produit « nu », sans emphase publicitaire.

D'un point de vue professionnel, notre recherche est marquée par la découverte de deux risques communicationnels dont la prise en compte par VEJA semble importante. Il s'agit tout d'abord de la multiplicité de sa promesse de marque qui pourrait, selon nous, engendrer des mésinterprétations voire des frustrations du côté des consommateurs, et finalement nuire à l'image de la marque. Il s'agirait de rendre plus explicite cette promesse en expliquant ses différents aspects aux consommateurs. Le second risque identifié est celui de l'assimilation entre le duo Sébastien Kopp/François-Ghislain Morillion et l'entreprise VEJA, au sujet duquel nous recommandons de construire un « nous » collectif de l'entreprise, qui ne se réduit pas à ses fondateurs, afin que VEJA ait sa propre voix, sans nécessairement s'exprimer par le biais des deux hommes.

Nous avons également pu formuler des préconisations à différents types d'entreprises à partir des tactiques et stratégies de VEJA en réponses à ses contradictions. L'enseignement majeur qui ressort des choix communicationnels de la marque est que la discrétion de son expression peut en réalité être un levier stratégique. Il s'agit de laisser les autres parler de soi, favorisant un bouche-à-oreille prescripteur pour la marque. Cette notion de discrétion semble capitale dans un monde marchand où la publicité et son renouvellement semblent avoir une place centrale. Le deuxième enseignement à tirer de la stratégie d'influence de VEJA et l'importance des clients dans la construction d'une image de marque : les consommateurs vont associer la marque à un style de vie, à des lieux, eux-mêmes constitutifs d'un imaginaire qui sera juxtaposé à l'univers de la marque. Nous en concluons que la marque impulse une dynamique de circulation de son discours et de ses produits en lien avec l'identité qu'elle s'est construite, mais qu'en fonction de la réception et de l'utilisation qu'en font les clients, ceux-ci peuvent à leur tour faire évoluer l'image de la marque. Cette dynamique est capitale à prendre en compte pour les marques de modes, puisque leurs produits sont des signes d'appartenance sociale. Nous avons aussi conclu qu'il est nécessaire pour les marques de s'adresser tant au consommateur agissant selon la rationalité économique qu'au citoyen choisissant en fonction de valeurs politiques, car ils sont indissociables. Cette séparation illusoire est d'ailleurs dépassée lorsqu'on parle de « public », qui englobe ces différentes réalités.

Enfin, notre analyse de l'écriture de la transparence chez VEJA a permis de formuler des recommandations pour les marques défendant des engagements écologiques ou éthiques. Il est apparu que l'engagement a une dimension structurante pour les prises de parole des entreprises. Nous recommandons donc de signifier l'engagement, de le donner à voir partout où l'entreprise s'exprime. Cette pratique est gage de cohérence de l'image de marque et de crédibilité. Toutefois nous avons appris que cet engagement ne peut être complet sans transparence de l'information. Nous préconisons ainsi aux entreprises de communiquer des données chiffrées, de les comparer entre elles pour montrer leur progression, et de ne pas hésiter à expliquer à leurs publics les difficultés qu'elles peuvent rencontrer. Par ailleurs, il est apparu que la transparence est avant tout une modalité de médiation, impliquant que les informations transmises soient fiables et compréhensibles. Par conséquent, une communication sur l'engagement d'une entreprise se doit d'être précise sans être technique, intelligible sans être réductrice. Ces dernières recommandations sont d'autant plus essentielles qu'elles s'inscrivent dans un contexte où l'engagement des entreprises, notamment sous la forme de politiques RSE, est de plus en plus attendu par les parties prenantes et de plus en plus contraint par les lois françaises et européennes.

Finalement, notre recherche a permis d'étudier des notions importantes de la recherche en SIC, à commencer par la multiplicité des tactiques de *dépublicitarisation*. Les marques ont aujourd'hui à leur disposition de multiples supports d'expression pour se valoriser sans faire de la publicité *stricto sensu*. Néanmoins nous avons montré l'impossibilité pour une entreprise à but lucratif de se départir totalement des normes de la communication publicitaire, ce qui requalifie la nature de l'expression d'une marque en dévoilant le sceau de la *publicitarité*. Nous avons de plus étudié le principe de transparence, son utilité pour les discours d'engagements liés au développement durable, et sa traduction sémiologique qui transcende les supports de communication pour structurer l'ensemble des contenus produits. Un dernier aspect essentiel de notre recherche est la manière dont une marque peut faire de tout support un média. La stratégie récente de VEJA de posséder des points de vente à son nom le montre. La marque se raconte aussi à travers ces espaces qui sont construits pour incarner dans l'espace ses valeurs, sa vision du monde. C'est un morceau de territoire de la marque, qu'elle modèle à son image, par le design, l'architecture, et par les services qu'elle y propose. De plus, cela lui permet d'imposer sa présence dans l'espace public et donc aux yeux de celles et ceux qui le traverse.

Ce travail a également conduit à s'intéresser à la question sous-jacente des rapports qu'entretiennent les marques engagées en faveur du développement durable, avec la communication en général et la publicité en particulier. Malgré un premier abord empli de défiance, l'existence d'une marque passe par sa narration, qui inclut nécessairement une part de fictionnalisation, ne serait-ce que dans l'articulation des étapes du récit de marque. Une marque a pour fonction d'accompagner ses produits d'un discours porteur de sens par différents supports. Par exemple, les images présentant les produits possèdent intrinsèquement des connotations et des dénotations qui participent de l'imaginaire de la marque. Aussi, bien que VEJA promette de ne pas faire de publicité, de ne pas avoir de slogan, nous avons montré que dans les faits, elle a une stratégie communicationnelle marchande. Elle utilise des moyens discursifs et visuels pour augmenter sa notoriété, favoriser l'achat de ses produits, améliorer son image de marque. Elle enrobe son produit d'un imaginaire de transparence, d'écologie, d'éthique, de valeurs qui la différencient dans son secteur et construisent un imaginaire à finalité marchande.

Si nous n'avons pas rencontré d'obstacle majeur lors de la rédaction de ce mémoire, nous avons dû faire des choix et limiter notre analyse au niveau de l'émission. Il semble cependant qu'un travail sur la réception de ce discours serait enrichissant et complémentaire de notre approche. Il s'agirait alors de savoir ce qui déclenche l'acte d'achat des consommateurs de VEJA, en mettant en perspectives leurs motivations axiologiques. Cela permettrait par ailleurs d'étudier la réception de la promesse de marque

de VEJA, qui est multiple, est de voir si cela nuit à la marque ou si au contraire, chacun pouvant se reconnaître dans une partie de la promesse, cela lui est bénéfique.

Par ailleurs, de nos recherches émerge un autre paradoxe dans la communication de VEJA : d'une part, elle décide de parler à son public comme à des citoyens, qui peuvent décider de leur achat en prenant en compte l'impact de l'ensemble de la chaîne de production du produit. Ce faisant, VEJA se positionne comme une entreprise-militante. Cependant, elle ne met pas cette position en avant dans un contexte marchand, par exemple dans la boutique en ligne ou chez les revendeurs. Au contraire, elle met en valeur l'esthétique de ses produits, en s'adressant à un consommateur qui semble construit sur le modèle de *l'homo economicus*. Si VEJA semble vouloir conjuguer les deux, il apparaît que cette réconciliation présente des difficultés. Ce paradoxe mériterait une analyse approfondie que nous n'avons pu mener dans ce travail.

Il ne s'agit pas seulement de pointer du doigt de possibles insuffisances de notre recherche, mais bien de montrer à quel point l'analyse de la communication d'une seule marque peut être riche et combien elle peut évoluer selon l'angle choisi par le chercheur. D'aucuns pourraient compléter notre recherche par une analyse de la circulation du récit de marque à l'intérieur de l'entreprise et la manière dont s'articule culture d'entreprise et les valeurs de marque ; d'autres pourraient étudier plus précisément les mécanismes poussant à l'achat d'un point de vue marketing.

En conclusion, ce travail a permis de mettre à jour les forces de la communication de VEJA, et en particulier la cohérence de son engagement, mais aussi ses faiblesses appelant à une évolution de sa stratégie. Celle-ci semble d'ailleurs entamée depuis l'apparition de boutiques en propre. Nos recherches ont conduit à comprendre ce qui se jouait dans l'utilisation d'Instagram par la marque, dans sa relation avec des *leaders* d'opinion, et de mieux saisir la puissance de prescription qui peut résider dans un logo. Enfin, la mise en scène de la transparence est apparue comme un élément structurant pour l'ensemble de la communication de VEJA.

BIBLIOGRAPHIE

Rapports

Edelman, « Edelman Trust Barometer 2020. Global report », 19/01/2020.

Greenflex-ADEME, Baromètre de la consommation responsable 2019, « Des Européens acteurs du "consommer mieux" et des Français pionniers du "consommer moins" ! », mai 2020.

GUIBERT Géraud, LIBAERT Thierry, « Publicité et transition écologique », 11/06/2020. Disponible en ligne sur le site de l'Autorité de régulation professionnelle de la publicité (ARPP), consulté le 12/10/2020.

URL : <https://www.arpp.org/actualite/rapport-sur-la-publicite-et-la-transition-ecologique-par-thierry-libaert-et-geraud-guibert/>

Syndicat publicitaire & influence des multinationales (SPIM), « Big Corpo : Encadrer la pub et l'influence des multinationales : un impératif écologique et démocratique », 09/06/2020. Disponible en ligne sur le site du programme consulté le 12/10/2020.

URL : https://sp-im.org/wp-content/uploads/2020/06/Rapport-Spim-complet_220pg_mai2020.pdf

Collectif Éthique sur l'Étiquette, « Anti-jeu : les sponsors laissent (encore) les travailleurs sur la touche », 11/06/2018. Disponible en ligne sur le site du Bureau d'Analyse Sociétale pour une Information Citoyenne (BASIC), consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : <https://lebasic.com/anti-jeu-les-sponsors-laissent-encore-les-travailleurs-sur-la-touche/>

Ouvrages

BARTHES Roland, *La chambre claire*. Note sur la photographie, Cahiers du cinéma, Gallimard Seuil, Paris, 1980, 192 p.

BERTHELOT-GUIET Karine, *Analyser les discours publicitaires*, Armand Colin, Paris, 2015, 176 p.

HEILBRUNN, Benoît, *La Marque*, Presses Universitaires de France, Paris, 2017, 125 p.

HEILBRUNN, Benoît, *Le Logo*, Presses Universitaires de France, Paris, 2006, 125 p.

RIUTORT Philippe, *Précis de sociologie*, Presses Universitaires de France, Paris, 2014, 672 p.

SOUCHIER Emmanuël, CANDEL Etienne, GOMEZ-MEJIA Gustavo (avec la collaboration de JEANNE-PERRIER Valérie), *Le Numérique comme écriture. Théories et méthodes d'analyse*, Codex, Armand Colin, Paris, 2019, 360 p.

SITOGRAPHIE

Articles de recherche

AÏM Olivier, « Instagrammabilité », *Les Carnets du RhÉIC*, 13/02/2020. Consulté en ligne le 15/10/2020.

URL : <https://rheic.hypotheses.org/150>

AÏM Olivier, « La transparence rendue visible. Médiations informatiques de l'écriture », *Communication et langages*, 2006, n°147, pp. 31-45. Consulté en ligne le 06/10/2020.

URL : http://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2006_num_147_1_4575

AÏM Olivier, « Les pratiques culturelles et médiatiques au regard des « revendications expressives » », *L'Observatoire*, 2020, n° 56, p. 7-10. Consulté en ligne le 15/10/2020.

URL : <https://www.cairn-int.info/revue-l-observatoire-2020-2-page-7.html>

BARTHES Roland, « L'effet de réel », *Communications*, 1968, n°11 pp. 84-89. Consulté en ligne le 08/10/2020.

URL : https://www.persee.fr/doc/comm_0588-8018_1968_num_11_1_1158

BARTHES Roland, « Rhétorique de l'image », *Communications*, 1964, n°4, pp. 40-51. Consulté en ligne le 09/10/2020.

URL : https://www.persee.fr/doc/comm_0588-8018_1964_num_4_1_1027

BERTHELOT Pierre, « Les médias magasins : du prétexte à l'implication », *Communication et langages*, 2005, n°146, pp. 41-53. Consulté en ligne le 25/09/2020.

URL : https://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2005_num_146_1_3377

BERTHELOT-GUIET Karine, MARTI (anciennes publications : DE MONTETY) Caroline, PATRIN-LECLÈRE Valérie, « Entre *dépublicitarisation* et *hyperpublicitarisation*, une théorie des métamorphoses du publicitaire », *Semen*, n°36, 2013.

URL : <http://journals.openedition.org/semen/9645>

BRETON Philippe, « L'utopie de la communication entre l'idéal de la fusion et la recherche de la transparence », *Quaderni*, 1996, n°28, pp. 125-133. Consulté en ligne le 05/10/2020.

URL : http://www.persee.fr/doc/quad_0987-1381_1996_num_28_1_1147

D'ALMEIDA Nicole, MERRAN-IFRAH Sylvie, « Le récit patronal. La tentation autobiographique », *Revue française de gestion*, juin 2005, n°159, pp. 109-122. Consulté en ligne le 22/09/2020.

URL : <https://www.cairn.info/revue-francaise-de-gestion-2005-6-page-109.htm>

FETTOUS Ilhem, *Amateurs et/ou professionnels ? L'évolution des influenceurs digitaux vers une meilleure organisation des pratiques*, Sciences de l'information et de la communication, 2019. Consulté en ligne le 30/09/2020.

URL : <https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-02520590>

GALLOT Sidonie, VERLAET Lise, « La transparence : l'utopie du numérique ? », *Communication et Organisation*, 2016, n°49. Consulté en ligne le 05/10/2020.
URL : <http://communicationorganisation.revues.org/5277>

LAURENS Stéphane, « L'œuvre oubliée en psychologie de Paul Lazarsfeld », *Bulletin de psychologie*, 2010, n° 508, pp. 279 à 287. Consulté en ligne le 28/09/2020.
URL : <https://www.cairn-int.info/revue-bulletin-de-psychologie-2010-4-page-279.html>

LIBAERT Thierry, « Communication et développement durable : des relations ambiguës », *Communication et langages*, 2006, n°150, pp. 127-133. Consulté en ligne le 06/10/2020.
URL http://www.persee.fr/doc/colan_0336-1500_2006_num_150_1_5367

MAUNIER Cécile, « Les communications interpersonnelles, fondement des nouvelles techniques de communication en marketing ? », *La Revue des Sciences de Gestion*, 2008, n° 234, pp. 85 à 95. Consulté en ligne le 30/09/2020.
URL : <https://www.cairn.info/revue-des-sciences-de-gestion-2008-6-page-85.htm>

PRESTINI Mireille, « La notion d'événement dans différents champs disciplinaires », *Pensée Plurielle*, 2006, n°13, pp. 21-29. Consulté en ligne le 28/09/20.
URL : <https://www.cairn.info/revue-pensee-plurielle-2006-3-page-21.htm#s1n4>

Articles de presse

ALLEN Rachel, « The Vegan Shoe Brand Emma Watson Is Really Into Right Now », *Footwear News*, 20/03/2017. Consulté en ligne le 28/09/2020.
URL : <https://footwearnews.com/2017/fashion/celebrity-style/emma-watson-beauty-and-the-beast-fashion-style-vegan-eco-friendly-brands-good-quys-shoes-329013/>

AUDIER Charles, « Dans la peau de... VEJA, paire de la forêt », *GQ*, 10/11/2015. Consulté en ligne le 16/09/2020.
URL : <https://www.gqmagazine.fr/pop-culture/gq-enquete/articles/veja-la-paire-de-la-foret/2959>

BARRAULT Camille, « Le nouveau business des micro-influenceurs », *Stratégies*, 18/03/2019. Consulté en ligne le 29/09/2020.
URL : <https://www.strategies.fr/blogs-opinions/idees-tribunes/4026389W/le-nouveau-business-des-micro-influenceurs.html>

BOBB Brooke, « These Sneakers Were Designed With Silk Sourced From the Brazilian Producer Hermès Uses », *Vogue*, 24/03/2017. Consulté en ligne le 28/09/2020.
URL : <https://www.vogue.com/article/fashion-runway-veja-sneakers-hermes-silk>

BONNEL G., « La pub, aux rapports ! », *Stratégies*, 28/08/2020. Consulté en ligne le 14/09/2020.
URL : <https://www.strategies.fr/blogs-opinions/idees-tribunes/4048055W/la-pub-aux-rapports-.html>

CARCOLSE Elodie, « Les podcasts représentent-ils enfin une opportunité pour les marques ? », *La Réclame*, 02/04/2020. Consulté en ligne le 17/09/2020.
URL : <https://lareclame.fr/dossier-innovation-podcast-marques-232383>

CASTRO Anne-Sophie, « Veja : "Notre projet, c'est notre message. Nous croyons à l'intelligence collective et à la responsabilité de chacun" », *Fashion United*, 26/01/2018. Consulté en ligne le 14/09/2020.
URL : <https://fashionunited.fr/actualite/mode/veja-notre-projet-c-est-notre-message-nous-croyons-a-l-intelligence-collective-et-a-la-responsabilite-de->

[chacun/2018012614622#:~:text=Veja%20a%20une%20croissance%20%C3%A0,000%20paires%20dans%20le%20monde](#)

CHAHINE Vicky, « Veja, vert dans ses baskets », *Les Echos*, 06/12/2019. Consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : <https://www.lesechos.fr/weekend/mode-beaute/veja-vert-dans-ses-baskets-1213387>

FAUCON Cécile, « Photographies – Brigitte et Emmanuel Macron en vacances : jean et baskets pour tous les deux ! », *Femme Actuelle*, 08/08/2018. Consulté en ligne le 28/09/2020.

URL : <https://www.femmeactuelle.fr/mode/news-mode/photos-brigitte-et-emmanuel-macron-en-vacances-jean-et-baskets-pour-tous-les-deux-2068517>

KREMER Pascale, « « Le dernier bastion de résistance à la basket, c'est la politique », interview de Pierre Demoux, *Le Monde*, 18/01/2020. Consulté en ligne le 11/09/2020.

URL : https://www.lemonde.fr/m-perso/article/2020/01/18/le-dernier-bastion-de-resistance-a-la-basket-c-est-la-politique_6026376_4497916.html

MOSS Hillary, « Paris's Favorite Sneaker Brand (That You Haven't Heard About) », *The New York Times*, 27/10/2015. Consulté en ligne le 28/09/2020.

URL : <https://www.nytimes.com/2015/10/27/t-magazine/veja-sustainable-shoe-brand.html>

NEUVILLE Julien, « Les baskets, une passion... et un business », *Le Monde*, 07/10/2016. Consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : https://www.lemonde.fr/m-actu/article/2016/10/07/les-baskets-une-passion-et-un-business_5010026_4497186.html

VILLARD Nathalie, « Veja, la pépète française de la basket éco-responsable », *Capital*, 1^{er} août 2019. Consulté en ligne le 14/09/2020.

URL : <https://www.capital.fr/entreprises-marches/veja-la-pepette-francaise-de-la-basket-eco-responsable-1346450>

Podcasts

Génération do It Yourself, présenté par Matthieu Stefani, soutenu par Cosavostra, épisode 10 « Concurrencer Nike et Adidas avec du Développement Durable » et épisode 11 « Réussir dans la mode en préservant le monde ».

URL : <https://www.gdiy.fr/sebastien-kopp-veja> / / <https://www.gdiy.fr/sebastien-kopp-veja-2/>

Vidéos

HEC Paris, « Sébastien Kopp, fondateur de Veja : Business et développement durable ». Consulté le 24/09/2020.

URL : <https://www.youtube.com/watch?v=aqLnRJXy5P4&t=246s>

Chaîne Youtube de VEJA.

URL : <https://www.youtube.com/channel/UCUXsWrnzfXwDMGOF3C-DARa>

Chaîne YouTube de VEJA, « LAUNCHING PARTY VEJA X RICK OWENS 09.28.2019 ». Consulté en ligne le 06/11/2020.

URL : https://www.youtube.com/watch?v=d_i176L2Mx4&t=26s

Autres références sitographiques

ADEME, « Qu'est-ce que le développement durable ? », 20/02/2020. Consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : <https://www.ademe.fr/expertises/developpement-durable/quest-developpement-durable>

BATHELOT Bertrand, « Instagrammable », *Définitions marketing*, 24/09/2019. Consulté en ligne le 15/10/2020.

URL : <https://www.definitions-marketing.com/definition/instagrammable/>

BATHELOT Bertrand, « Marketing de la rareté », *Définitions marketing*, 10/02/2020. Consulté en ligne le 15/10/2020.

URL : <https://www.definitions-marketing.com/definition/marketing-de-la-rarete/>

BEYNAST (de) Arnaud, LENDREVIE Jacques, *Publicitor*, 8ème édition, p.104. Consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : <https://www.mercator-publicitor.fr/lexique-publicite-definition-publicite>

BL Évolution, « DPEF, un nouvel exercice de reporting qui vient challenger les entreprises ». Consulté en ligne le 12/10/2020.

URL : <https://www.bl-evolution.com/dpef-un-nouvel-exercice-de-reporting-qui-vient-challenger-les-entreprises/>

CEZARD Florian, MOURAD Marie, « Panorama sur la notion de sobriété – définitions, mises en oeuvre, enjeux (rapport final) », ADEME, 2019.

URL : <https://www.ademe.fr/panorama-notion-sobriete>

CHAZEL François, « INFLUENCE », *Encyclopædia Universalis*. Consulté en ligne le 28 septembre 2020.

URL :

<http://www.universalisedu.com.accesdistant.sorbonneuniversite.fr/encyclopedie/influence/>

COT Annie L. « THÉORIE DE LA CLASSE DE LOISIR, Thorstein Veblen - Fiche de lecture », *Encyclopædia Universalis*. Consulté en ligne le 14/09/2020

URL : <http://www.universalis.fr/encyclopedie/theorie-de-la-classe-de-loisir/>

LABRACHERIE Juliette, « Entretien avec Ludivine Bantigny. "La représentation médiatique porte à croire que le monde ouvrier n'existe plus" », *La revue des médias*, INA, 29/10/2019. Consulté en ligne le 07/10/2020.

URL : <https://larevuedesmedias.ina.fr/classe-ouvriere-lutte-representation-mediatique>

TICHIT Ariane, « THE MARKET FOR LEMONS : QUALITY UNCERTAINTY AND THE MARKET MECHANISM, George A. Akerlof - Fiche de lecture », *Encyclopædia Universalis*. Consulté en ligne le 22 octobre 2020.

URL : <http://www.universalis-edu.com.accesdistant.sorbonne-universite.fr/encyclopedie/the-market-for-lemons-quality-uncertainty-and-the-market-mechanism/>

« 10 Principles of fair trade », World Trade Fair organization. Consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : <https://wfto.com/our-fair-trade-system#10-principles-of-fair-trade>

« VEJA Fair Trade S.A.R.L. », Societe.com (base de données légales, juridiques et financières).

URL : <https://www.societe.com/societe/veja-fair-trade-s-a-r-l-478328107.html>

« What is the Difference Between a Catalog and a Lookbook? », *isuu blog*, 24/10/2019. Consulté en ligne le 29/09/2020.

URL : <https://medium.com/store-untold-collections/what-is-a-fashion-lookbook-2219ce1e6384>

« Veja élargit son offre à la petite maroquinerie », *Fashion Network*, 02/04/2010. Consulté en ligne le 14/09/2020.

URL : <https://fr.fashionnetwork.com/news/veja-elargit-son-offre-a-la-petite-maroquinerie.89425.html>

Site Web de Darwin, onglet « Le Projet », « Une friche urbaine rénovée ». Consulté en ligne le 25/09/2020.

URL : https://darwin.camp/?doing_wp_cron=1603731514.0639169216156005859375

Site Web de Slow Food en France, onglet « Le mouvement Slow Food ». Consulté en ligne le 13/10/2020.

URL : <https://slowfood.fr/>

Site Web du Change Now Summit. Consulté en ligne le 21/09/2020

URL : <https://www.changenow-summit.com>.

Site Web du Collectif Ethique sur l'Étiquette.

URL : <https://ethique-sur-etiquette.org/Qui-sommes-nous-11>

Site Web du Groupe Printemps. Consulté en ligne le 28/09/2020.

URL : <https://www.groupe-printemps.com/>

Site Web du Ministère de l'économie, des finances et de la relance, onglet « DGCCRF »,

URL : <https://www.economie.gouv.fr/dgccrf>

Site Web du Ministère de l'Économie, des finances et de la relance, « Qu'est-ce que la responsabilité sociétale des entreprises (RSE) ? », 19/11/2019. Consulté en ligne le 12/10/2020.

URL : <https://www.economie.gouv.fr/entreprises/responsabilite-societale-entreprises-rse>

Site Web Max Havelaar, page « Les Labels Fairtrade en un coup d'œil ». Consulté en ligne le 06/10/2020.

URL : <https://www.maxhavelaar.ch/fr/quest-ce-que-fairtrade/labels-fairtrade>

ANNEXES

Sommaire des annexes

Annexe 1 : Aperçu du site de VEJA	3
Annexe 1.A. : Accueil du site VEJA (capture du 08/10/2020).....	3
Annexe 1.B. : Renvoi vers l'onglet « Projet » depuis la page d'accueil (capture du 15/10/2020)	3
Annexe 1.C. : Aperçu de la boutique VEJA, onglet « Femme » (capture du 15/10/2020).....	4
Annexe 1.D. : Présentation des points de vente VEJA (capture du 20/10/2020).....	4
Annexe 1.E. : Extraits du lookbook Printemps-Eté 2020	5
Annexe 2 : Aperçu de l'onglet « Projet »	6
Annexe 2.A. : Accueil de l'onglet « Projet » (capture du 27/09/202).....	6
Annexe 2.B. : URL de l'onglet « Projet » (capture du 20/10/2020)	6
Annexe 2.C. : Deux captures d'écran du récit de marque au format audio (captures du 15/10/2020)	7
Annexe 2.D. : Script du récit de marque au format audio	8
Annexe 2.F. : Capture du chapitre « Déconstruire » (capture du 15/10/2020).....	11
Annexe 2.G. : Capture du chapitre « Caoutchouc » (capture du 15/10/2020)	12
Annexe 3 : Compte Instagram de VEJA	13
Annexe 3.A. : Accueil du compte Instagram @veja (capture du 20/10/2020).....	13
Annexe 3.B. : Aperçu des publications du 18 au 20 mai 2020 (capture du 20/10/2020).....	13
Annexe 3.C. : Aperçu du compte @veja sur l'application mobile Instagram	14
Annexe 4.A. : Extrait du tableau de l'analyse des posts Instagram, échantillon du 01/02/2020 au 06/02/2020.....	16
Annexe 4.B. : Répartition des 434 posts selon les thématiques	17
Annexe 4.C. : Part des posts concernant les produits ou les points de ventes relativement aux autres posts	17
Annexe 4.D. : Part des regram parmi les 434 posts	17
Annexe 4.E. : Part des posts présentant les produits comportant un prix sur l'application mobile Instagram	18
Annexe 5 : Questionnaire exploratoire soumis à 8 clients de VEJA à la sortie de la boutique VEJA Paris	19
Annexe 5.A : Questionnaire	19
Annexe 5.B. : Présentation des huit réponses au questionnaire	21
Annexe 6 : Analyse de la présence de VEJA dans la presse	24
Annexe 6.A. : Résultat de recherche Europresse*. Articles parus entre le 01/01/1995 et le 16/09/1995 (capture du 21/10/2020).....	24
Annexe 6.B. : Résultat de recherche Europresse*. Articles parus entre le 01/01/1995 et le 16/09/1995 (capture du 21/10/2020).....	25

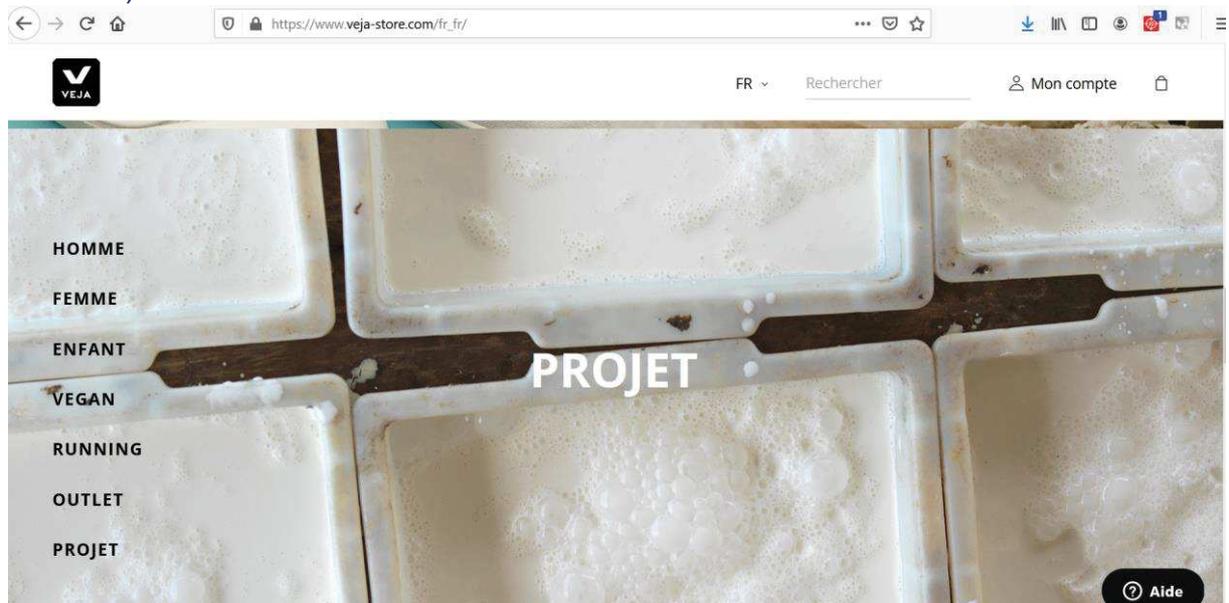
Annexe 6.C. : Liste des 34 articles étudiés, constituée des 32 articles trouvés lors de la recherche Europresse* et de deux articles envoyés par la <i>community manager</i> de VEJA par Instagram	26
Annexe 6.D. : Répartition des 34 articles en fonction de quatre types de presse	27
Annexe 7 : Aperçu des points de vente de VEJA	28
Annexe 7.A. : Aperçu de la boutique VEJA Paris (photographies du 15/10/2020).....	28
Annexe 7.B. : Présentation de la marque sur un mur de la boutique VEJA Paris	29
Annexe 7.C. : Disposition des baskets VEJA au BHV Marais	30
Annexe 7.D. : Dispositions des baskets VEJA au Citadium Beaubourg (photos du 27/08/2020)	31
Annexe 8 : Analyse des revendeurs en France recensés par VEJA	32
Annexe 8.A. : Liste des revendeurs de VEJA en France recensés sur son site internet.....	32
Annexe 8.B. : Part des revendeurs mettant en avant des engagements liés au développement durable	35
Annexe 8.C. : Part des revendeurs se définissant comme des <i>concept stores</i>	35
Annexe 9 : Échange avec le responsable de la boutique VEJA Paris	36
Annexe 9.A. : Questions et réponses du responsable.....	36
Annexe 9.B. : Capture du mail de réponse du responsable (capture du 15/10/2020).....	38
Annexe 10 : Échange avec le <i>community manager</i> de VEJA sur Instagram	39
Annexe 10.A. : Restitution de l'échange avec le <i>community manager</i>	39
Annexe 10.B. : Capture de l'échange avec le <i>community manager</i> de VEJA sur Instagram (capture du 21/10/2020).....	40
Annexe 11 : Aperçu du site web de la marque Nike	41
Annexe 11.A. : Page d'accueil du site Nike (capture du 27/09).....	41
Annexe 11.B. : Présentation du modèle écologique de Nike (capture du 27/09/2020)	41
Annexe 11.C. : Aperçu de la boutique en ligne de Nike, onglet « Femme », « Toutes les chaussures » (capture du 21/10/2020).....	42
Annexe 12 : Aperçu du site web de la marque Adidas	43
Annexe 12.A. : Accueil du site Adidas (capture du 21/10/2020).....	43
Annexe 12.B. : Présentation du modèle écologique de Adidas (capture du 15/10/2020).....	43
Annexe 12.C. : Présentation du récit de marque d'Adidas sur la page d'accueil (capture du 15/10/2020)	44
Annexe 12.D. : Aperçu de la boutique en ligne Adidas (capture du 21/10/2020).....	44

Annexe 1 : Aperçu du site de VEJA¹

Annexe 1.A. : Accueil du site VEJA (capture du 08/10/2020)



Annexe 1.B. : Renvoi vers l'onglet « Projet » depuis la page d'accueil (capture du 15/10/2020)



¹ URL : https://www.veja-store.com/fr_fr/

Annexe 1.C. : Aperçu de la boutique VEJA, onglet « Femme » (capture du 15/10/2020)

The screenshot shows the VEJA website's 'Femme' category. At the top left is the VEJA logo. The navigation bar includes 'Accueil > Femme', a language dropdown set to 'FR', a search bar labeled 'Rechercher', and a 'Mon compte' link with a shopping bag icon. On the left, a vertical menu lists categories: 'HOMME', 'FEMME' (highlighted), 'V-10', 'V-12', 'Esplar', 'Campo', 'Urca', 'Rio Branco', 'Nova', and 'Condor'. The main content area displays three sneaker products, each with an image, name, and price:

- CONDOR MESH BLACK WHITE** - 140 €
- CONDOR MESH LIGHT GREY BLACK** - 140 €
- CONDOR MESH WHITE PIERRE** - 140 €

An 'Aide' button is located in the bottom right corner of the product grid.

Annexe 1.D. : Présentation des points de vente VEJA (capture du 20/10/2020)

The screenshot shows the VEJA website's 'Points de vente' page. At the top left is the VEJA logo. The navigation bar includes 'Accueil > Points de vente', a language dropdown set to 'FR', a search bar labeled 'Rechercher', and a 'Mon compte' link with a shopping bag icon. On the left, a vertical menu lists categories: 'HOMME', 'FEMME', 'ENFANT', 'VEGAN', 'RUNNING', 'OUTLET', and 'PROJET'. The main content area features the heading 'Nos points de vente' followed by a paragraph: '15 années après son lancement, VEJA inaugure son premier magasin au cœur de Paris, New York et Bordeaux. Retrouvez-nous en boutique et chez un de nos nombreux revendeurs à travers le monde.' Below this text are four images representing different retail locations, each with a caption:

- VEJA PARIS** (Interior view of a store)
- VEJA NEW YORK** (Exterior view of a store building)
- VEJA BORDEAUX** (Interior view of a store hallway)
- VEJA RUNNING** (Close-up of a sneaker)

An 'Aide' button is located in the bottom right corner of the page.

Annexe 1.E. : Extraits du lookbook Printemps-Eté 2020



Bio Branco Hexamesh - Stival Nautico - Butter Sole - 115 €

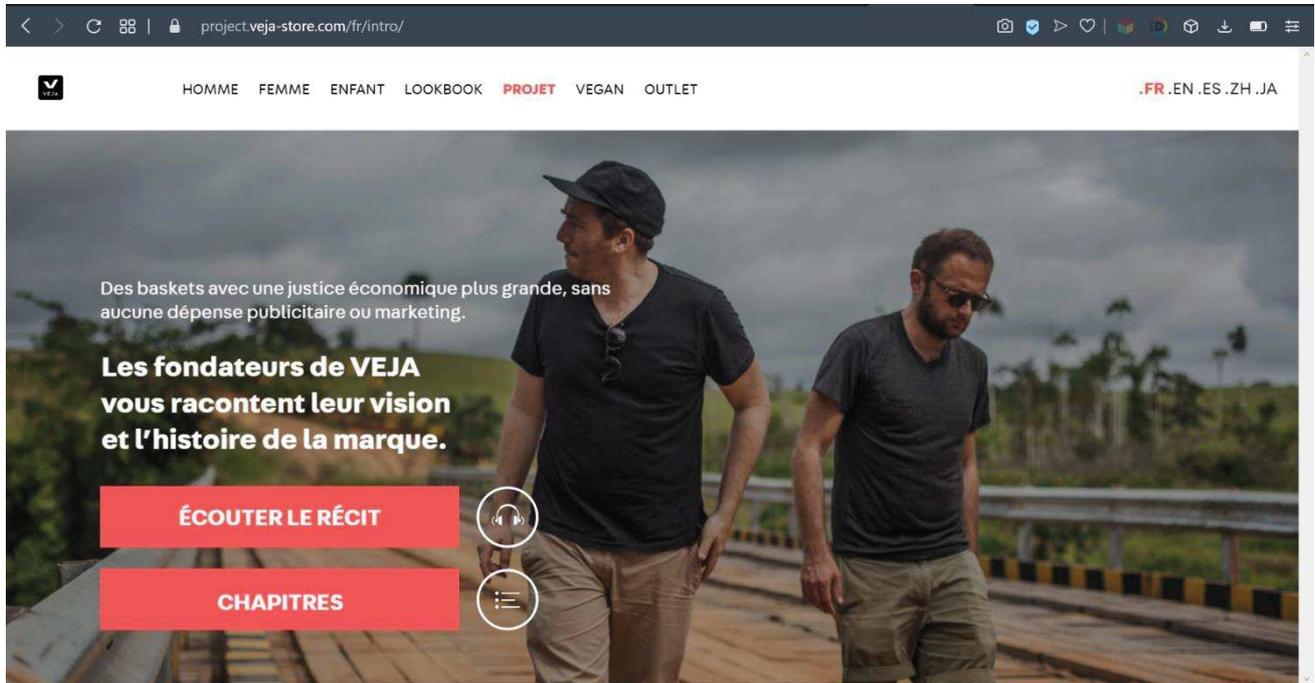
Bio Branco Hexamesh Active Pierre - 115 €



Biorama B mesh White Natural Butter Sole - 150 €

Annexe 2 : Aperçu de l'onglet « Projet »²

Annexe 2.A. : Accueil de l'onglet « Projet » (capture du 27/09/202)



Annexe 2.B. : URL de l'onglet « Projet » (capture du 20/10/2020)



² URL : <https://project.veja-store.com/fr/intro/>

Annexe 2.C. : Deux captures d'écran du récit de marque au format audio (captures du 15/10/2020)

HOMME FEMME ENFANT LOOKBOOK **PROJET** VEGAN OUTLET .FR .EN .ES .ZH .JA

En 2003, on a 25 ans et on se retrouve tous les deux dans une usine chinoise pour suivre un audit social d'une grande marque de mode. Pendant trois jours, on navigue parmi les ouvrières, elles ont le teint pâle et la mine fatiguée. Mais l'usine est clean, et les conditions sociales y sont plutôt bonnes. Tout se passe bien

00:05

etait complètement deconcrete des actions sur le terrain.

A cette époque, on a aussi bossé pour Tristan Lecomte qui venait de monter AlterEco, la première marque française de **commerce équitable**. Il faisait du jus d'orange, du thé, du riz, du café et du chocolat et travaillait directement un peu partout dans le monde avec des agriculteurs. On a travaillé pour lui, on a

00:59

Annexe 2.D. : Script du récit de marque au format audio

En 2003, on a 25 ans et on se retrouve tous les deux dans une usine chinoise pour suivre un audit social d'une grande marque de mode. Pendant trois jours, on navigue parmi les ouvrières, elles ont le teint pâle et la mine fatiguée. Mais l'usine est clean, et les conditions sociales y sont plutôt bonnes. Tout se passe bien pendant l'audit, jusqu'à ce qu'on demande au directeur de l'usine de nous ouvrir les portes des lieux de vie. C'est d'abord un refus catégorique. On insiste, on pousse, et finalement la porte s'ouvre.

On se retrouve dans une pièce de 25 mètres carrés où les ouvrières chinoises dorment à 30, dans des lits superposés de cinq étages. Au milieu de la pièce, un trou qui leur sert à la fois de douche et de toilettes. Ce jour-là, on s'est dit que la mondialisation avait buggé. On s'est dit que ces ouvrières fabriquaient les vêtements qu'on portait tous les jours. Que nos familles, nos amis portaient tous les jours. Et on a réalisé qu'il y avait un vrai problème.

En 2003, les grandes entreprises commençaient déjà à parler de concepts comme le développement durable... mais à en parler, seulement. Leur discours était complètement décorrélé des actions sur le terrain. A cette époque, on a aussi bossé pour Tristan Lecomte qui venait de monter AlterEco, la première marque française de [commerce équitable](#). Il faisait du jus d'orange, du thé, du riz, du café et du chocolat et travaillait directement un peu partout dans le monde avec des agriculteurs. On a travaillé pour lui, on a audité ses coopératives au Brésil. Et on a trouvé ça extraordinaire.

Avec le commerce équitable, l'économie pouvait prendre un chemin différent, plus équilibré, avec des échanges entre producteurs et consommateurs plus justes. Alors, après avoir bossé pour les multinationales et pour Tristan, quand on revient à Paris, au lieu de nous lancer dans Internet comme toute notre génération, on décide de réinventer un produit.

On prend l'objet le plus symbolique de notre génération, pour le déconstruire et le reconstruire différemment. Pour nous, c'est une évidence, cet objet, ce sera une nouvelle marque de [baskets](#).

Alors pourquoi une basket ?

Parce que c'est le produit de consommation symbolique de notre génération. C'est aux pieds de cette génération des années 90 que les baskets sont passées des terrains de sport à la rue, qu'elles se sont démocratisées.

Mais c'est aussi un produit super intéressant au niveau économique parce que pour les grandes marques de baskets, c'est le produit qui concentre le plus de pub dans ses coûts. En fait, la fiction a dépassé la réalité : pour une paire de baskets de grandes marques, 70% des coûts vont dans la pub, le marketing et la communication, contre 30% pour les matières premières et la main-d'œuvre. Autrement dit, seulement 30% du coût est consacré à la réalité du produit.

Ce constat-là, c'est le cœur de VEJA. [En renonçant à la publicité](#), on pouvait créer des baskets 5 fois plus chères à fabriquer tout en les proposant au même prix que les grandes marques dans les magasins.

On pouvait réallouer les ressources publicitaires à la [production](#), aux matières premières, à l'environnement et à tous ceux qui fabriquent les sneakers. Donc, faire des baskets plus écologiques, des baskets plus justes économiquement, simplement en retirant la publicité de notre business model.

On a alors 25 ans, on n'a pas d'argent, mais on décide quand même d'essayer. On se dit qu'on a la chance d'avoir des familles qui nous aiment, la chance d'avoir fait des études, alors si nous on le tente pas, qui le fera ? Et tant pis si on se rate, on aura toujours un toit au-dessus de la tête et la possibilité de rebondir. On part donc au Brésil, parce que c'est un pays qui rassemble toutes les matières premières dont on a besoin et des usines qui protègent les travailleurs. Et c'est un pays où tout est possible, un pays qui accueille à bras ouvert ceux qui veulent essayer.

L'objectif de ce voyage, c'est de [déconstruire](#) cette basket et remonter le chemin des matières premières jusqu'au point de départ, pour ensuite redescendre et essayer de changer chaque étape de la production, pour avoir un impact social et environnemental positif.

On se retrouve dans la forêt amazonienne avec des seringueiros, des producteurs de [caoutchouc](#) qui vivent dans la forêt, sans la détruire, sans déforester, mais en essayant au contraire de vivre en harmonie avec elle.

Et on commence à travailler avec eux. Au départ, c'est un peu compliqué, on est des gringos, on parle à peine portugais, on est en plein milieu de cette forêt amazonienne, on a chaque jour 1000 occasions de perdre espoir, mais on continue.

On leur dit qu'on veut essayer de créer un produit incroyable, et de le fabriquer différemment, et ils nous font confiance. On apprend petit à petit à travailler ensemble. Ça devient la base de notre basket. Ce caoutchouc sauvage représente 40% de toutes les semelles de baskets qu'on a faites depuis.

Ensuite, on part dans le Nordeste, côté Atlantique du Brésil : c'est une région déshéritée du pays, très aride. Difficile de faire pousser quelque chose là bas. On y rencontre pourtant des producteurs de [coton bio](#), une toute petite coopérative, ils sont 35, aidés par une ONG locale. Mais depuis 6 ans, ils n'ont rien vendu. En fait, ils cultivent du coton bio sans engrais ni pesticides mais ça va encore plus loin que le bio : c'est du coton agro-écologique.

Dans l'agriculture classique qui utilise des produits chimiques, les cultures ont tendance à abîmer la terre sur le long terme. Au fin fond du Nordeste brésilien, nous découvrons les principes de l'agroécologie : rendre la terre plus riche après l'avoir cultivée, au lieu de l'appauvrir.

On est resté plusieurs semaines avec les producteurs de coton, à étudier leurs quotidiens, leurs méthodes, leurs coûts. Et on a décidé d'acheter leur coton. Dans le premier contrat, on a payé le double du prix du marché. Eux, ils ne comprenaient pas, ils trouvaient ça bizarre. Et ils nous appelaient Os Franceses Locos, les Français dingues.

On leur a acheté trois tonnes de coton bio qui sont devenues la toile de nos premières baskets. Trois tonnes de coton bio selon les principes du commerce équitable : préfinancement des récoltes, prix complètement décorrélés du marché et fixés dans un contrat de trois ans. Autrement dit, quand ils plantent une graine de coton, ils savent déjà à quel prix ils vont vendre le kilo.

On continue alors le chemin de la prod, on se retrouve dans le sud du Brésil à Porto Alegre dans une usine de fabrication de basket. C'est une région développée, avec des droits sociaux forts, 80% des travailleurs sont syndiqués, et des horaires de travail raisonnables, une façon de vivre et un pouvoir d'achat proches de ce qu'on connaît en Europe. Et c'est là qu'on décide de faire fabriquer nos baskets.

Ensuite, la 4e étape de VEJA, c'est Bonneuil-sur-Marne en banlieue parisienne. Là-bas, on rencontre une association de [réinsertion](#) à qui on demande de devenir notre prestataire logistique. C'est-à-dire que ce sont eux qui vont recevoir les containers de baskets, les stocker, assurer le dispatch, la logistique du e-shop et envoyer toutes les paires de baskets, les stocker, assurer le dispatch, la logistique du e-shop et envoyer toutes les paires de baskets partout dans le monde.

Au début, évidemment, c'est un peu difficile : on doit être beaucoup sur place, avec eux, et tout imaginer ensemble. Aujourd'hui, c'est devenu un partenaire incroyable avec lequel nous grandissons.

On continue, et quelques années plus tard, on décide de lancer des baskets en [cuir](#). Alors c'est pas un cuir comme les autres, mais un cuir tanné uniquement avec des matières végétales. Et en parallèle, avec une usine de São Paulo, on teste sur nos baskets [un tissu d'un genre nouveau](#). Ce tissu technique est fait à 100% à partir de bouteilles plastique recyclées.

Ça s'appelle du B-mesh, et ça coûte plus cher que les matériaux normaux. Les bouteilles de plastique sont ramassées dans les rues de Rio et de São Paulo, elles sont réduites en flocons, puis transformées en fibres dans une usine brésilienne.

Au coeur de VEJA, il y a cette idée de connecter des projets extraordinaires les uns aux autres.

En 2005, on commence à vendre les premières baskets, et ça démarre fort. Les Grands Magasins parisiens achètent dès le début. Et très vite, des boutiques nous appellent de partout dans le monde.

L'aventure devient une entreprise, [VEJA grandit](#), et 12 ans après, on a un bureau au Brésil, un bureau en France et une équipe de 60 personnes bourrées de talent : on est heureux.

On est présent dans cinquante pays dans le monde, on a vendu plus de deux millions de paires de baskets depuis le début, alors qu'on est partis de pas grand-chose. On a les pieds dans plusieurs mondes : la mode, le commerce équitable, le bio, le design, la réinsertion, les usines, les voyages, les champs de coton, l'Amazonie... Et on voit que tout ce qu'on fait à un dénominateur commun : [la transparence](#).

Et c'est le sens même de VEJA : VEJA, en portugais, ça signifie "regarde". Pour nous, ça veut dire regarde ce qu'il y a derrière les baskets.

Finalement, petit à petit, on réalise qu'au début de VEJA, on a fait un produit très transparent, très écologique, avec un impact social positif mais que l'entreprise elle-même n'est pas forcément transparente. On se dit qu'il faut changer l'entreprise de l'intérieur. Alors, on change.

Par exemple, on choisit en priorité des banques comme La Nef ou le Crédit Coopératif qui n'ont pas de filiales dans les paradis fiscaux. On change de fournisseur d'électricité, on passe par Enercoop, un fournisseur beaucoup plus écologique.

Et en 2009, on poste nos [limites](#) sur le site de VEJA. Tout ce qu'on fait mal, on le met : on publie tout. Et en fait, on adore. On aime cette transparence qui nous pousse un peu plus loin à chaque fois.

Et c'est ce qu'on va continuer à faire dans nos futurs projets : continuer d'avancer, pas à pas, en restant fidèle à ce que nous sommes et à ce qu'on aimerait voir arriver dans le monde.

Parce que "changer le monde", c'est devenu une phrase qu'on entend partout. Google, Amazon, Facebook, même eux l'utilisent à tort et à travers. Alors au lieu d'essayer perpétuellement de changer le monde et les gens, nous, ce qui nous rend heureux, c'est d'aller encore plus loin dans la transparence. De garder la cohérence du projet. De proposer les solutions qu'on aimerait voir émerger. C'est comme ça qu'on avance : on ne tente pas de convaincre les autres, on commence par nous-même.

Annexe 2.E. : Capture du chapitre « Transparence » (capture du 15/10/2020)

Remonter le chemin de la production

Depuis 2004, nous fixons le prix de notre coton biologique et agroécologique, en avance et en accord avec les associations de producteurs brésiliens et péruviens.

Le prix est totalement décorrélé du marché et de ses fluctuations, les contrats assurent donc aux producteurs une sécurité économique plus importante. Cette sécurité est renforcée par le fait qu'ils savent combien va leur rapporter le coton avant même de l'avoir planté.

Nous versons une prime collective de 2,50 R\$ par kilo de coton utilisée par les associations pour améliorer les conditions de travail.



Fleur de coton
Ceará, 2016
© Photo Studio VEJA

[Voir les contrats avec les producteurs de coton bio](#)

Annexe 2.F. : Capture du chapitre « Déconstruire » (capture du 15/10/2020)

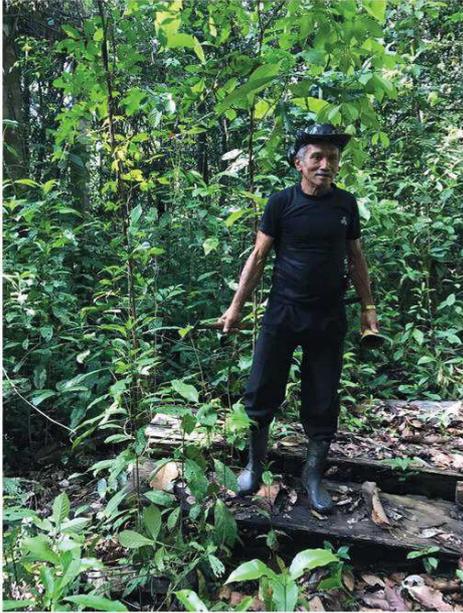
Quand on déconstruit un produit, et qu'on a une vraie démarche de transparence, la réalité devient plus passionnante que n'importe quelle fiction publicitaire ou histoire marketing. Et c'est aussi ça qu'on cherche à prouver avec VEJA : raconter la réalité est toujours plus intéressant que d'essayer de raconter des histoires autour de son propre produit.

Nous sommes bien conscients qu'aujourd'hui, la réalité est devenue une nouvelle frontière du marketing, et que certains « racontent » un réel partiel, ou lissé.



V-Lock Leather Extra White Natural
© Photo Mario Simon Lafleur

Annexe 2.G. : Capture du chapitre « Caoutchouc » (capture du 15/10/2020)



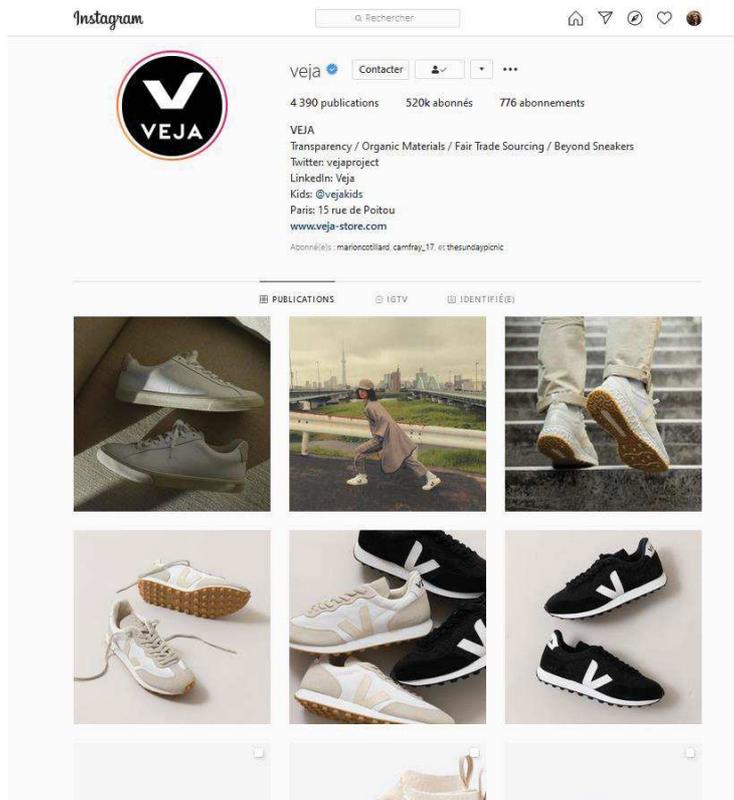
Il y a 3 ans, il a pris toute sa famille et s'est mis debout, devant les arbres, face à une vingtaine de bûcherons d'une société japonaise qui avaient envoyé les bulldozers pour déforester.

 [twitter cette citation](#)

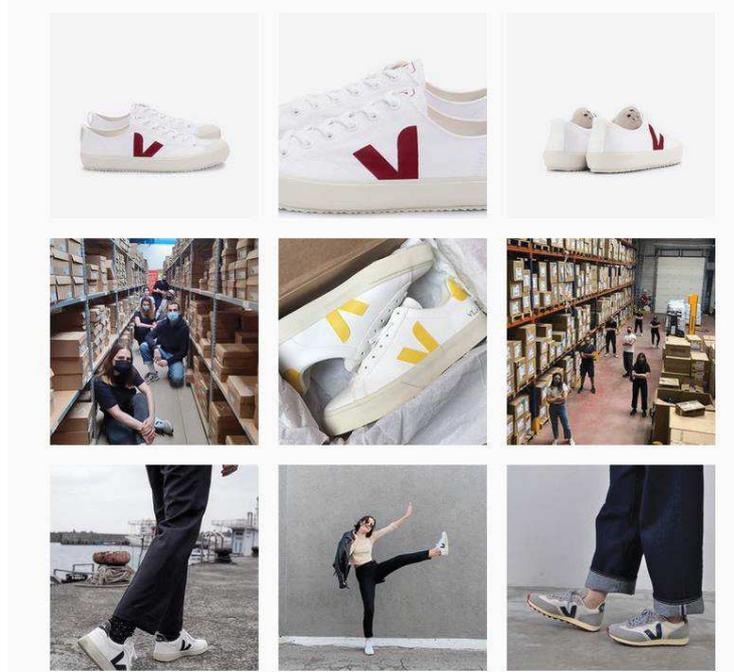
Antonio
Seringueiro de la réserve Chico Mendes
© Photo Studio VEJA

Annexe 3 : Compte Instagram de VEJA³

Annexe 3.A. : Accueil du compte Instagram @veja (capture du 20/10/2020)



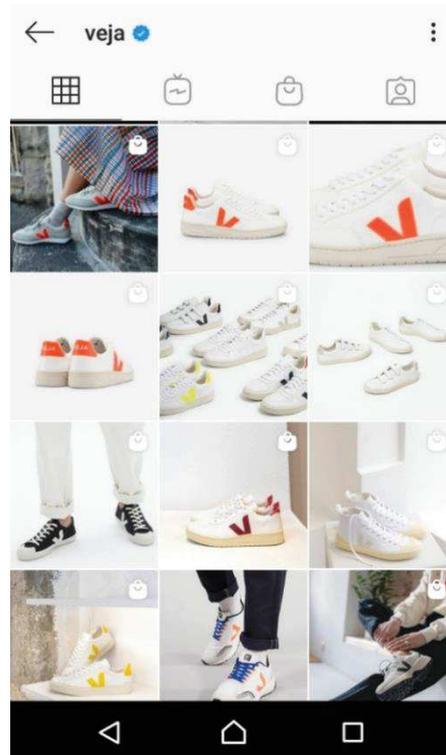
Annexe 3.B. : Aperçu des publications du 18 au 20 mai 2020 (capture du 20/10/2020)



³ URL : <https://www.instagram.com/veja/>

Annexe 3.C. : Aperçu du compte @veja sur l'application mobile Instagram

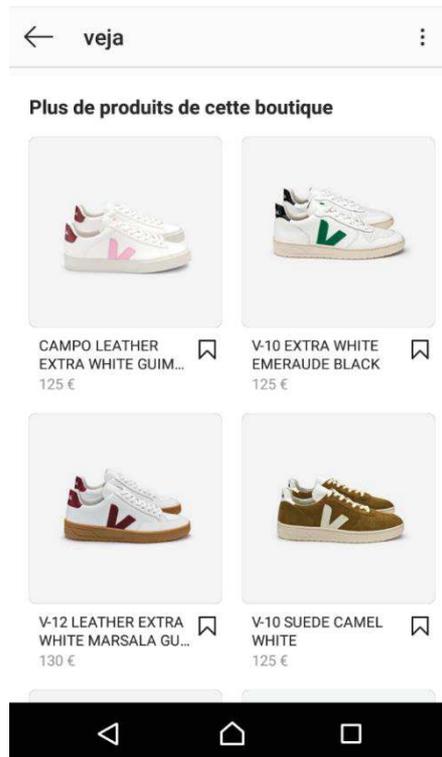
1. Aperçu des publications du compte @veja sur l'application mobile Instagram entre le 14 et le 18 avril 2020 (capture du 23/10/2020)



2. Post du 15 avril du compte @veja sur l'application mobile Instagram (capture du 23/10/2020)



3. Aperçu de la boutique en ligne VEJA sur l'application mobile Instagram

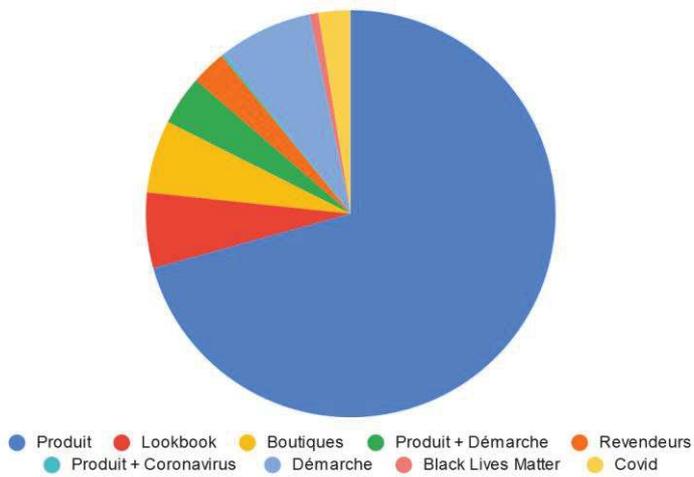


Annexe 4 : Analyse des 434 posts Instagram publiés entre le 01/02/2020 et le 31/07/2020 (compris) par le compte @veja

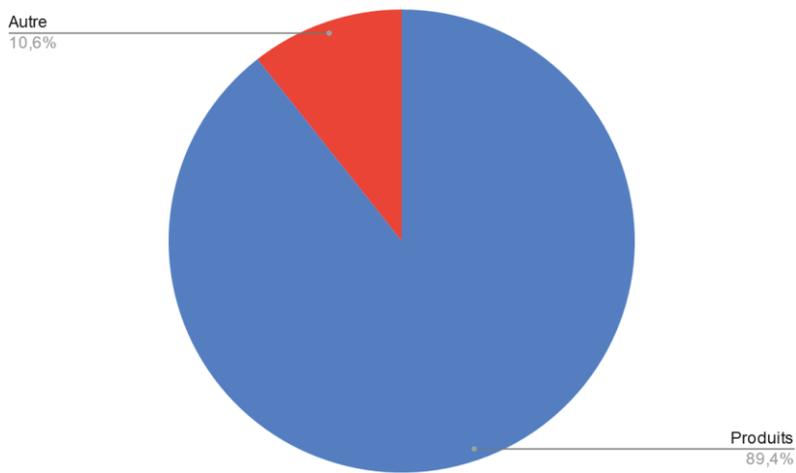
Annexe 4.A. : Extrait du tableau de l'analyse des posts Instagram, échantillon du 01/02/2020 au 06/02/2020

DATE	SUJET	CONTENU	REMARQUES
01-févr	Revendeurs	Discover one of our retailers around the world: Le Bon Marché. Located in Paris, @lebonmarcherivegauche was the first department store in the world, since 1852. Original creations and limited editions stood alongside a selection of the most beautiful objects from all over the world. Women's, men's and children's fashion, accessories, tableware and design, but also cultural exhibitions, furniture collections and contemporary works of art filled the space. You can find our Veja kicks for women in the sneakers space, for men on the -1 floor, and for kids! #veja #vejafamily	
01-févr	Revendeurs	#PARIS. Find Veja in the coolest stores in Paris: @centre_commercial, @citadium, @lebonmarcherivegauche and @galerieslafayette. And if you're in Paris, don't forget to drop by our new shop in the Marais : 15 rue de Poitou. #veja #vejafamily 📍: Pinterest	
01-févr	Revendeurs	Voir D2	
02-févr	Produit	CURRENT CRUSH. Our V-10 Extra White Nautico Pekin are made out of leather, jersey (33% organic cotton & 67% of recycled polyester) and Amazonian rubber. Available at @antidotesworld & on veja.store #veja #vejav-10	
02-févr	Produit	SUNDAY MOOD. Our Venturi Gravel Natural Grey are made out of Hexamesh (70% organic cotton & 30% recycled polyester), leather, jersey (33% organic cotton & 67% of recycled polyester) and Amazonian rubber. Available on veja.store #regram: @bynooitgedagt #veja #vejaventuri	regram
02-févr	Produit	VENTURI KICKS. Our Venturi Gravel Petale are made out of Hexamesh (70% organic cotton & 30% recycled polyester), leather, jersey (33% organic cotton & 67% of recycled polyester) and Amazonian rubber. Available at @centre_commercial & on veja.store #veja #vejaventuri	
05-févr	Produit	TONIC KICKS. Our Campo Tonic are made out of chrome free leather, jersey (33% organic cotton & 67% of recycled polyester) and Amazonian rubber. Available on veja.store #regram: @Xinyaospeaking #veja #vejacampo	regram
05-févr	Produit	London vibes. Our Campo White Natural are made out of chrome free leather, jersey (33% organic cotton & 67% of recycled polyester) and Amazonian rubber. Available on veja.store #regram: @cocobeautea #veja #vejacampo	regram
05-févr	Produit	#ootd. Our Esplar White are made out of leather, organic cotton and Amazonian rubber. Available on veja.store #regram: @theonlygirlinthehouse #veja #vejaesplar	regram
06-févr	Produit	NEW VEGAN MODEL: MEET OUR NOVA HIGH TOP. For SS20, VEJA re-creates its Nova model. Designing a timeless high top version. The Nova high top combines a military-influence and a vintage side thanks to its butter shade sole. A comeback to basics with an organic cotton canvas and vulcanized Amazonian rubber sole. A kooky light model 100% vegan. Available on veja.store. And if you're in Paris don't miss our launching party tonight at @centre_commercial, party starts at 6:30 pm at 2 rue de Marseille 75010 Paris. #veja #vejanova	nouveauté
06-févr	Produit	NOVA HIGH TOP. Pour SS20, VEJA redessine son modèle Nova. Une version high top intemporelle. La Nova high top s'inspire d'une influence militaire et vintage que lui apporte la teinte butter de sa semelle. Composée d'une toile de coton biologique et d'une semelle vulcanisée en caoutchouc d'Amazonie. Un modèle 100% vegan, épuré et léger. Disponible sur notre eshop: veja.store. Si vous êtes à Paris, rendez-vous ce soir à partir de 18h30 chez @centre_commercial pour la soirée de lancement. Au programme: cocktails, bières et DJ SET! #veja #vejanova	nouveauté
06-févr	Produit	Voir D11	nouveauté

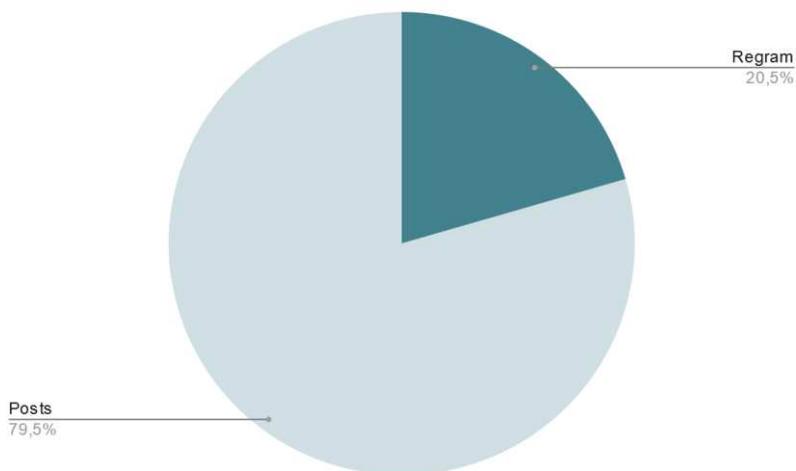
Annexe 4.B. : Répartition des 434 posts selon les thématiques



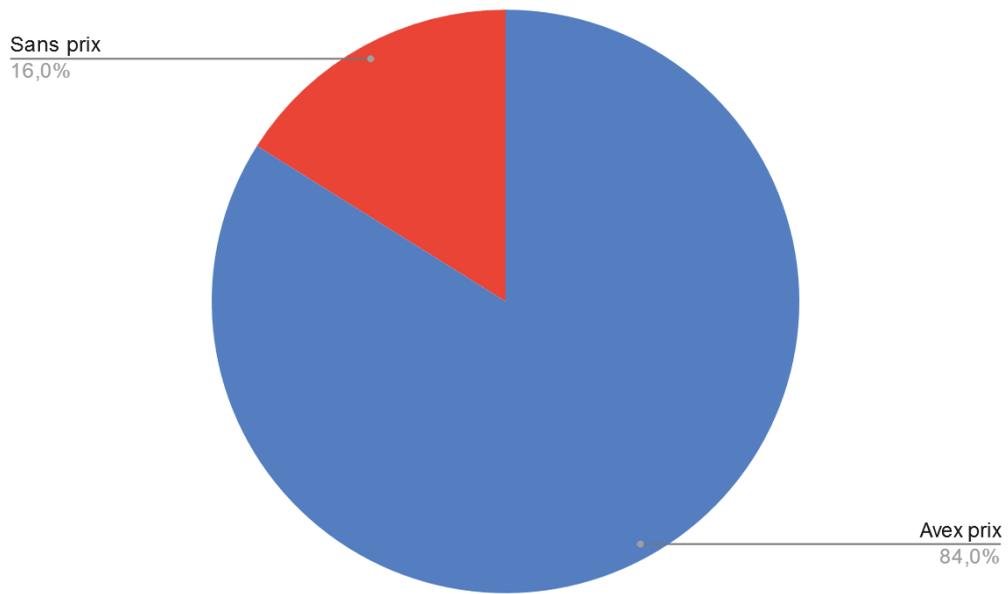
Annexe 4.C. : Part des posts concernant les produits ou les points de ventes relativement aux autres posts



Annexe 4.D. : Part des regram parmi les 434 posts



Annexe 4.E. : Part des posts présentant les produits comportant un prix sur l'application mobile Instagram



Annexe 5 : Questionnaire exploratoire soumis à 8 clients de VEJA à la sortie de la boutique VEJA Paris

Annexe 5.A : Questionnaire

Objectifs :

- Connaître les raisons d'achat d'une paire de Veja.
- Etablir (ou non) un lien entre le démarche écologique et éthique de VEJA et le geste d'achat
- Comparer les raisons d'achats de VEJA en fonction des groupes de clients
- Évaluer le degré de performativité du récit de marque
- Qu'est-ce qui influence leurs gestes d'achat ?
- Quelles sont les valeurs perçues de la marque ?

Intro :

Je suis étudiante en communication et je rédige mon mémoire de fin d'étude sur la marque VEJA. Est-ce que vous accepteriez de répondre à quelques questions rapides ?

Si oui :

Merci, nous allons commencer.

Achat :

- 1) Est-ce que vous avez acheté une paire de baskets dans ce magasin ?
 - **Si oui** : est-ce la première fois ?
 - **Si non** : Est-ce que vous possédez déjà des baskets VEJA ?
 - o **Si non** : Envisagez-vous d'acheter des baskets Veja (à court ou long terme) ?
 - **Si non** : Pourquoi ?
- 2) Pourquoi avez-vous choisi des VEJA plutôt qu'une autre marque de basket ?
- 3) Que pensez-vous du rapport qualité/prix des chaussures VEJA ?

Perception de la marque :

- 4) Pour vous, quelle est la valeur au coeur de la marque VEJA ?
- 5) Quand vous pensez à VEJA, quel adjectif vous vient à l'esprit ?
- 6) Je vais vous lire une liste d'adjectifs et vous allez me dire lesquels selon-vous qualifient le mieux la marque VEJA. Vous pouvez en choisir 1 ou plusieurs.
 - Tendance
 - Écologique
 - Responsable
 - Transparente
 - Pionnière
 - Éthique
 - Innovante
 - Juste
 - Aucun des adjectifs ci-dessus

Connaissance de la démarche :

- 7) Au sujet de la démarche écologique et éthique de VEJA, diriez-vous que vous êtes :
- Très bien renseigné
 - Renseigné
 - Peu renseigné
 - Pas du tout renseigné
- 8) Que pouvez-vous me dire que la démarche éco-responsable de VEJA ?
- *Si rien : passer à la question 10)*
- 9) Comment avez-vous eu connaissance des ces informations ?
- Médias (télé, radio, journaux, magazine en ligne ou hors ligne)
 - Indications dans la boutique / point de vente
 - Réseaux sociaux
 - o Réseaux sociaux autres
 - o Réseaux sociaux de VEJA
 - Bouche-à-oreille
 - Site internet de VEJA
 - Ne sais pas
- 10) Avez-vous appris des choses concernant la démarche écologique et éthique de VEJA dans la boutique ?
- **Si oui**, lesquelles ?
 - **Si oui**, comment ?
 - o Affichage
 - o Conseiller/conseillère de vente
 - o Autre : préciser
- 11) Avez-vous déjà consulté le site internet de VEJA pour vous renseigner sur la démarche de la marque ?

Lien achat / démarche

- 12) Saviez-vous que sans être labellisé, VEJA respecte les principes du commerce équitable et travaille avec des coopératives biologiques brésiliennes ?
- **Si oui** : Est-ce que cela influence le fait que vous ayez acheté / souhaitez acheter une paire de basket VEJA ?
 - **Si non** : Est-ce cela influencera à l'avenir le fait que vous achetiez ou non une paire de basket VEJA à l'avenir ?
- 13) Saviez-vous que VEJA privilégie des matières premières écologiques (biologiques, recyclées, vegan) avant d'en acheter une paire ?
- **Si oui** : Est-ce que cela influence le fait que vous ayez acheté / souhaitez acheter une paire de basket VEJA ?
 - **Si non** : Est-ce cela influencera à l'avenir le fait que vous achetiez ou non une paire de basket VEJA à l'avenir ?

Quelque chose à ajouter ?

Informations personnelles : Pouvez-vous m'indiquer : votre année de naissance ? Votre ville de résidence ? Votre genre ?

Annexe 5.B. : Présentation des huit réponses au questionnaire

Questions	Questions conditionnelles	Répondant 1	Répondant 2	Répondant 3	Répondant 4	Répondant 5	Répondant 6	Répondant 7	Répondant 8
1		Oui	Oui	Oui	Oui	Non, ils n'avaient pas ma pointure	Non, ils n'avaient pas le modèle que je voulais	Oui	Oui
	Si OUI	Oui		Oui	Oui			Oui	Oui
	Si NON		Oui				Non		
	Si NON					Oui	Oui		
	Si NON								
2		Vegan	Equitable Transparente Esthétique	Ecologiques Produites en Amazonie et moins de chance de ce soit fabriqué dans des grandes usines par des personnes mal payées	Ecologiques	C'est la première marque dont j'ai entendu parler qui fait quelque chose de respectueux de l'environnement même s'il y a des modèles en cuir. En plus, j'ai de bons retours de mes amis sur la durabilité. J'aime l'esthétique simple et blanche.	Style simple	Jolies Ecologique	changement de Nike et Adidas
3		a priori correct	trop bien / résistance	plus cher mais ce que j'ai lu c'est que ça vaut le coup / dure plus longtemps	Plutôt cher	OK d'après mes amis	OK	J'attends de voir	plus cher mais matières naturelles
4		Je ne connais pas assez la marque pour ça	éthique	écologique	écologique / durable	simple mais design ne se prend pas la tête / pas trop de marketing / magasin simple / vente de chaussures bonnes qualité, arguments écolo	simple / ça va avec tout	éthique	éthique
5		tendance	transparente	éthique écologique transparente	éthique	juste / écologique	pionnière / tendance	tendance écologique et éthique	éthique tendance
6		peu informé	très bien	très bien informé	informée lors du lancement,	un peu informé	pas du tout	un peu	informé

					moins maintenant				
7		vegan	chercher les matières et savoir faire dans les pays)/ rémunération juste ceux qui travaillent)/ matières extraites de manières responsables / caoutchouc d'Amazonie et du Brésil / pas de déforestation	caoutchouc Amazonie / vegan donc meilleur pour la planète	marque française pionnière qui a montré la voie dans un domaine où la production est avec des normes catastrophiques pour l'environnement et le social	matériaux recyclés et sources de manière équitable mais chaque décision dépend de leur volonté / apparemment équitable bonne qualité. Ils ne sont pas très locaux par contre.		pas d'infos	matériaux responsables caoutchouc d'Amazonie et Brésil coton biologique
8	<i>Si rien : passer à la question 10)</i>	influenceuse	site internet	instagram / influenceuse / compte / site	Journaliste lors du lancement de la marque	magasin / réseaux sociaux / amis		Sur internet mais pas de souvenirs précis	Dans des articles lus lors de mes études de marketing
9		Non	Non	Non	Non aucun conseil / catastrophe pour l'image /	Non	Non	Non	Non
	Si OUI								
10		Oui pour les prix	Oui	Oui	Non	Non	Non	Non	Oui mais seulement pour l'onglet produit
11		Non	Oui	Oui	Oui	Non, j'ai entendu parler de cette volonté seulement	Non	Non	Non
	Si OUI:		Oui: recherche de chaussures éthiques responsables	Oui ça m'influence mais surtout elle sont jolies et je ne me sens pas coupable de consommation de masse	Oui	Oui	Oui		
	Si NON	Non, à part si je dois en acheter de nouveau.						Non	Oui, mais pas seulement, il faut que ce soient des beaux produits.
12		Oui	Oui	Oui	Oui	Oui	Non	Oui	Oui

	Si OUI	Oui elles sont vegan	Oui	Oui : j'aime les choses bio-sourcées et moins de consommation de produits animaux donc pas de cuir	Oui	Oui, je fais attention à ma consommation de viande et aux rapports avec les animaux		Oui	
	Si NON						Oui		Pas forcément selon le design
Quelque chose à ajouter ?		Je pensais que tout était vegan mais en fait non donc déçue							
Informations personnelles :	Année de naissance	1997	1997	1995	1964	1996	1999	1992	1995
	Ville de résidence	Montréal	Paris	Reims	Paris	Banlieue de Grenoble	Rouen	Paris	Paris
	Genre	F	F	F	F	M	F	F	F

Annexe 6 : Analyse de la présence de VEJA dans la presse

Annexe 6.A. : Résultat de recherche Europresse*. Articles parus entre le 01/01/1995 et le 16/09/1995 (capture du 21/10/2020)

The screenshot shows the Europresse search interface. At the top, the logo 'EUROPRESSE' is visible, along with navigation tabs for 'RECHERCHER', 'DOSSIERS', and 'PUBLICATIONS PDF'. The search bar contains the query 'TEXT= VEJA& TEXT= basket'. Below the search bar, there are filters for 'Date du document - Du plus ancien' and a 'Recherche avancée' button. The results are displayed in a list format, showing the source, title, date, and a brief description of each article. The results include:

- L'Express**: **Repéré... Décodé...** (2004-09-15, 239 mots). Description: Pouliguen Kate||Leboulanger Clémence - Brésiliens de la Coopa-Roca, dont Paul Smith affectionne les broderies. Côté français, la griffe **Veja** présentera sa **basket** en coton bio et Sakina M sa dévotera ses cotonnades, tissées dans son ...
- Le Figaro**: **Naturellement écolo** (2005-03-15, 236 mots). Description: Julien Bisson - On connaissait le café et le cacao équitables, il existe désormais la **basket** équitable ! C'est un tour du monde d'un an qui a poussé Chislain Morillon et Sébastien Kopp, jeunes ...
- Challenges**: **Tendance** (2005-03-17, 31 mots). Description: bio, caoutchouc naturel, producteurs brésiliens rémunérés au-dessus des prix du marché... Voici la première **basket** labellisée « commerce équitable ». Elle s'appelle **Veja**. Elle est française. Un pied de nez au commerce ...
- Le Monde**: **La course au commerce équitable en baskets** (2005-03-22, 475 mots). Description: Alexis Picard - Même les chaussures se mettent à la mode solidaire. **Veja**, les «baskets bio et équitables», vont être lancées en France au cours du mois de mars : un modèle de chaussures inspiré des ...
- Libération - QUOTIDIEN PREMIERE EDITION**: **Veja, la basket qui marche pour l'éthique** (2005-03-28, 498 mots).

**Recherche menée avec les conditions suivantes : « VEJA » dans le texte, « basket » dans le texte, articles en français parus en France entre le 01/01/1995 et le 16/09/2020. Cela ne constitue pas une liste exhaustive de la présence de VEJA dans la presse française. Recherche menée le 16/09/2020.*

Annexe 6.B. : Résultat de recherche Europresse*. Articles parus entre le 01/01/1995 et le 16/09/1995 (capture du 21/10/2020)

The screenshot shows the Europresse search interface. The search bar contains the query 'TIT_HEAD= VEJA& TEXT= basket'. The search results are displayed as a list of articles from various French media outlets. The results include:

- La Croix**: Dix ans après sa création, la basket Veja court toujours. DE CHALUS Aglaé - collecter le latex sécrété par les hévéas! Quand ils ont créé Veja, leur marque de basket écolo, en 2005, François-Chislain Morillon et Sébastien Kopp n'imaginaient sans doute pas vivre pareille...
- La Croix**: Veja, la basket « bio » fabriquée par de petits producteurs brésiliens. CARASCO Audé - La première « basket écologique et équitable » était née. C'est ainsi qu'elle fut présentée lors de son lancement, il y a trois ans. C'est également ainsi qu'elle séduit des...
- La Croix**: Vivre de la forêt amazonienne sans la détruire. DE CHALUS Aglaé - Muni d'une lame et d'un récipient, Tamba parcourt chaque jour, dès l'aube, un sentier balisé qui serpente autour des hévéas, ces arbres à latex de la forêt amazonienne...
- Le Figaro**: Naturellement écolo. Julien Blisson - On connaissait le café et le cacao équitables, il existe désormais la basket équitable ! C'est un tour du monde d'un an qui a poussé Chislain Morillon et Sébastien Kopp, jeunes...
- Les Echos**: Les baskets écolo Veja accélèrent le pas à l'international.

**Recherche menée avec les conditions suivantes : « VEJA » dans le titre, « basket » dans le texte, articles en français parus en France entre le 01/01/1995 et le 16/09/2020. Cela ne constitue pas une liste exhaustive de la présence de VEJA dans la presse française. Recherche menée le 16/09/2020.*

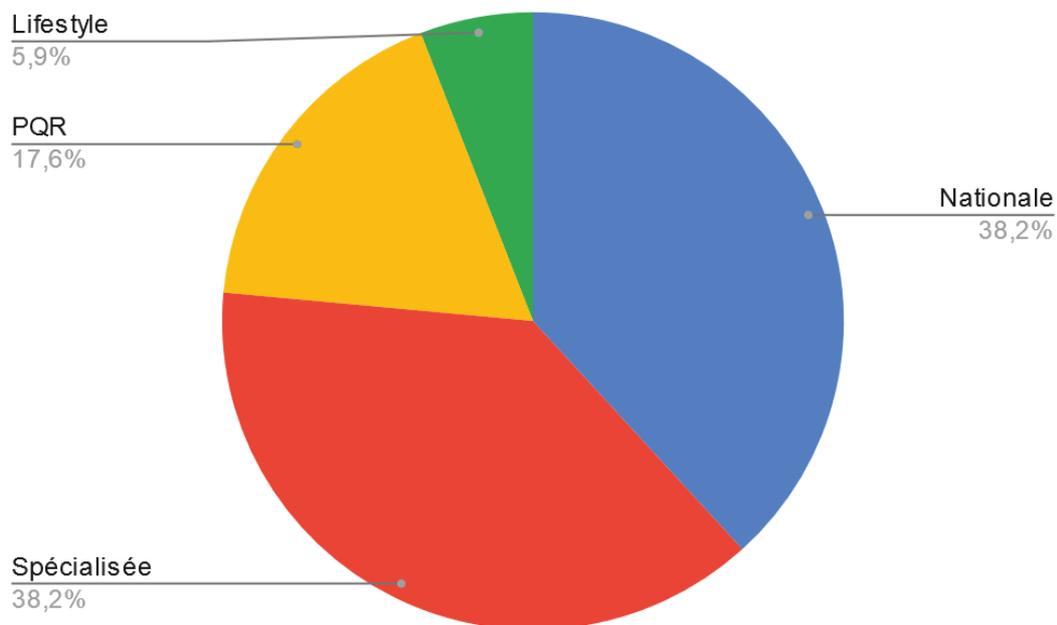
Annexe 6.C. : Liste des 34 articles étudiés, constituée des 32 articles trouvés lors de la recherche Europresse* et de deux articles envoyés par la *community manager* de VEJA par Instagram

N°	AUTEUR (si disponible)	ARTICLE	TITRE	DATE
1	BISSON Julien	Naturellement écolo	Le Figaro	15/03/2005
2	FOÏS Giulia	Veja, la basket qui marche pour l'éthique	Libération	28/03/2005
3	-	La basket écolo-équitable Veja	Libération	02/04/2003
4	-	Veja	Environnement et stratégie	13/09/2006
5	CORRE Julie	Veja, la basket éthique et chic	Le Parisien	16/10/2006
6	CARASCO Aude	Veja, la basket "bio" fabriquée par de petits producteurs brésiliens	La Croix	13/03/2007
7	DELAMOTTE Beatrice	Veja Fair Trade invente les baskets équitable	La Tribune	03/06/2009
8	-	Veja, la basket qui marche	Challenges	03/06/2009
9	CARLO Anne-Lise	Veja, la basket verte	Stratégies	22/10/2009
10	BARIET Anne	Veja, la basket équitable	L'Entreprise	20/09/2012
11	HECKETSWEILER Chloé	Veja, l'étendard du business éthique	Le Monde	05/11/2012
12	POULIQUEN Katell	Les baskets Veja s'engagent pour l'Amazonie	L'Express	27/03/2013
13	WESTENDORP Agathe	Les baskets écologiques venues des forêts d'Amazonie	La Provence	15/12/2013
14	WESTENDORP Agathe	Avec Veja, Sébastien Kopp et Ghislain Morillion ont montré que tout est possible.	La Provence	02/02/2014
15	ROUX-GOEKEN Victor	Veja, sans pub et sans reproche	Stratégies	15/05/2014
16	DE CHALUS Aglaé	Dix ans après sa création, Veja court toujours	La Croix	02/11/2015
17	DE CHALUS Aglaé	Vivre de la forêt amazonienne sans la détruire	La Croix	02/11/2015
18	CHAPUIS Dominique	Les baskets écolo Veja accélèrent le pas à l'international	Les Echos	21/06/2016
19	-	Des baskets Veja (kids)	La Provence	29/09/2017
20	AUBRY Airy	Au Brésil, Veja file le bon coton	Le Parisien Magazine	22/06/2018
21	DANJON Alexis	La basket française se pique d'éthique Veja a été un précurseur en proposant, dès 2005, des baskets éthiques et équitables. D'autres marques françaises se sont lancées à leur tour sur ce marché. Avec succès	L'Equipe	25/08/2018
22	D.P.	La nouvelle Veja en déchets de maïs	Aujourd'hui en France	01/10/2019
23	CROCHEMORE Clara	Veja lance une basket vegan innovante à partir de déchets de maïs	Marie-France	16/01/2019
24	-	OtraVia rencontre VEJA, la marque de baskets éthique et écologique	Carenews	27/06/2019
25	FAURE Emilie	Et Veja créa la running écologique	Le Figaro	07/09/2019
26	DROMARD Thiébault	Veja défie les géants tout en restant vert	Challenges	12/09/2019
27	DROMARD Thiébault	La marque écolo Veja prend le risque de se lancer dans la chaussure de running	Challenges	04/10/2019

28	DELMAS Gino	Pionnière des baskets écolos, la marque Veja met en pied dans le running sans renier son engagement	L'Equipe	12/10/2019
29	JOUVE Alain	Veja lance sa première chaussure de running écolo	Sport Stratégies	14/10/2019
30	CHAHINE Vicky	Veja, vert dans ses baskets	Les Echos	06/12/2019
31	-	Pionnière de la basket écolo, Veja met un pied dans l'économie circulaire	Yahoo	07/09/2020
32	BEAUJON Agathe	Pionnière de la basket écolo, Veja veut recycler ses vieux modèles	Challenges	07/09/2020
33	AUDIER Charles	Veja, la paire de la forêt	GQ	10/11/2015
34	DEVAUX Zoé	Pour le nouveau site de Veja, le choix de la transparence	Les Inrocks	09/03/2018

* Voir annexe 6.B.

Annexe 6.D. : Répartition des 34 articles en fonction de quatre types de presse



Annexe 7 : Aperçu des points de vente de VEJA

Annexe 7.A. : Aperçu de la boutique VEJA Paris (photographies du 15/10/2020)



Annexe 7.B. : Présentation de la marque sur un mur de la boutique VEJA Paris



Since 2005, VEJA has been creating sneakers in a different way, mixing social projects, economic justice and ecological materials. Using Brazilian and Peruvian organic cotton for the canvas and laces, Amazon rubber for the soles and various innovative materials such as recycled plastic bottles. VEJA sneakers are produced in Brazil. VEJA's e-commerce site logistics and Parisian shops are managed by Log'ins, a professional and social inclusion company.

Depuis 2005, VEJA crée des baskets différemment, mixant projets sociaux, justice économique et matières écologiques. En utilisant du coton biologique brésilien et péruvien pour les toiles et les lacets, du caoutchouc d'Amazonie pour les semelles et différentes matières innovantes telles que les bouteilles de plastique recyclées. Les baskets VEJA sont produites au Brésil. La logistique du site en ligne VEJA et des boutiques parisiennes est gérée par Log'ins, une entreprise favorisant l'insertion sociale et professionnelle.

Annexe 7.C. : Disposition des baskets VEJA au BHV Marais

Photo du 27/08/2020



Photo du 15/10/2020



Photo du 15/10/2020



Annexe 7.D. : Dispositions des baskets VEJA au Citadium Beaubourg (photos du 27/08/2020)



Annexe 8 : Analyse des revendeurs en France recensés par VEJA

Annexe 8.A. : Liste des revendeurs de VEJA en France recensés sur son site internet⁴

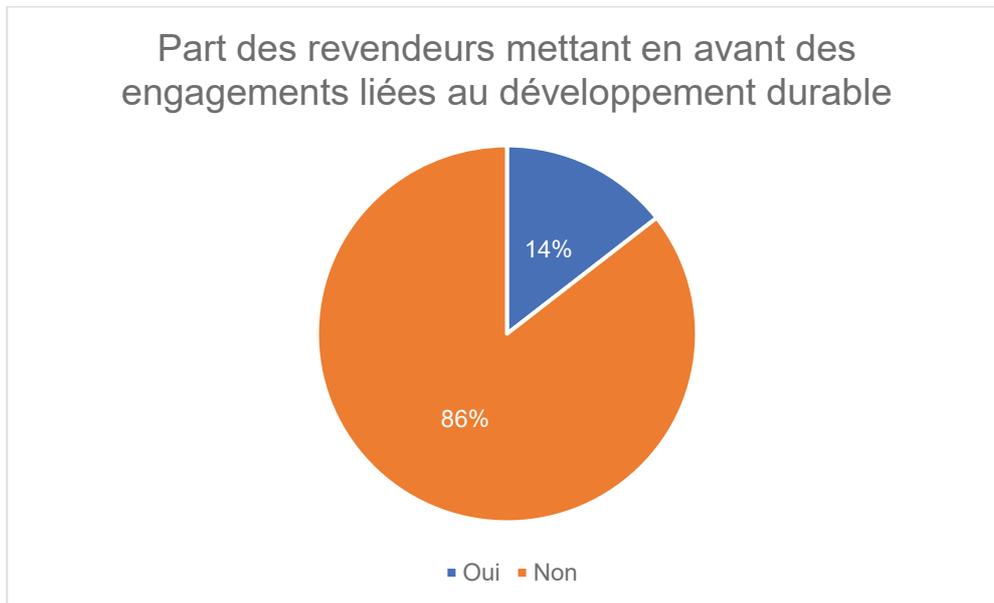
LIEUX	VILLE	LIEN	ENGAGEMENT SOCIAL / ECOLOGIQUE	CONCEPT STORE
58M	PARIS	https://www.58m.fr/	Non	Non
ADG	GRENOBLE	https://adg-studio.fr/	Non	Oui
ALLAN JOSEPH	MARSEILLE	http://www.allanjoseph.com/fr/content/4-boutiques	Non	Non
ANTIC BOUTIK	NICE	https://www.anticboutik.com/fr/	Non	Non
ARCHIVE 18-20	PARIS	https://archive1820.com/fr/	Non	Non
ATALANTE	ANTIBES	https://atalante-store.fr/	Non	Non
BIEN BIEN HABILLES	PARIS	https://shop.bienbienhabilles.fr/fr/	Oui	Non
BOULET STORE	NANCY	https://boulet-store.com/	Non	Oui
BY KATIE NAT	TOULOUSE	https://www.bykatiemat.com/	Non	Oui
CAP HORN	BRIVE-LA-GAILLARDE	https://caphornstore.com/fr/	Non	Non
CARNABY	PERPIGNAN	https://www.facebook.com/Carnaby-420808668090495/about/?ref=pag_e_internal&path=%2FCarnaby-420808668090495%2Fabout%2F	Non	Non
CENTRE VILLE HIOMME	ROUEN	https://www.centreville-rouen.com/a-propos/	Non	Non
CHEZ MAMAN	ROUEN	https://chezmamanrouen.com/	Non	Non
CITADIUM PARIS CAUMARTIN	PARIS	https://www.citadium.com/fr/fr/magasin-citadium-caumartin-paris	Non	Non
CULTURE DENIM	LILLE	https://www.facebook.com/culturedenimstore/	Non	Non
CURIEUX STORE	STRASBOURG	https://www.facebook.com/curieuxstore/	Non	Oui
EN SELLE MARCEL	PARIS	https://www.ensellemarcel.com/	Non	Oui
ESPACE MONTAGNE	SAINT-MARTIN-D'HERES	http://www.espacemontagne-grenoble.fr/	Non	Non
ESPACE TRAINING CONCEPT	WITTENHEIM	https://www.training-concept.com/	Non	Non
FAMILY	AVIGNON	https://www.family3-0.com/fr/	Non	Oui
GALERIE LAFAYETTE CHAMPS-ELYSEES	PARIS	https://www.galerielafayettechampselysees.com/fr/	Non	Non
GALERIE LAFAYETTE HAUSSMANN	PARIS	https://haussmann.galerielafayette.com/	Non	Non
GENKI	VALENCE	https://www.genkishops.com/fr/	Non	Non
HARDLOOP	MONTREUIL	https://www.hardloop.fr/	Non	Non
INSIDE	CLERMONT-FERRAND	https://www.inside-urban.com/	Non	Oui
ISAKIN	PARIS	https://isakinparis.com/	Oui	Non
JANE DE BOY	ARCHACHON	https://www.janedeboy.com/	Non	Oui
JANE DE BOY	BORDEAUX	https://www.janedeboy.com/	Non	Oui

⁴ URL : <https://www.veja-store.com/fr/fr/storelocator>

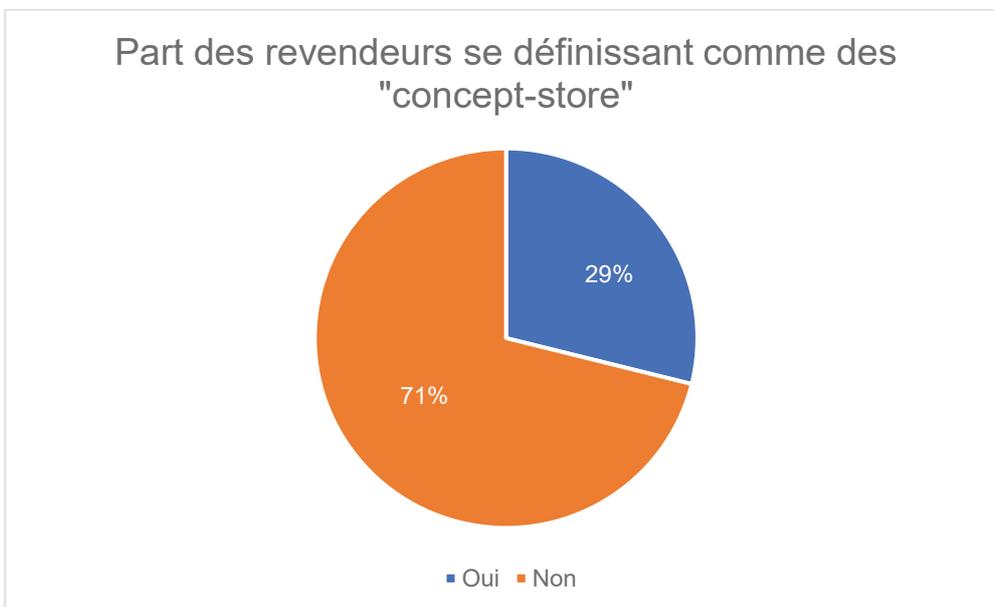
JANE DE BOY	CAP FERRET	https://www.janedeboy.com/	Non	Oui
L'ART DU RUNNING	RUEIL	https://www.lartdurunning.fr/	Non	Non
LA FABRIC	NICE	https://www.lafabricshop.com/	Non	Non
VILLA	DEAUVILLE	http://villahomme.com/	Non	Non
LE BON MARCHÉ	PARIS	https://www.24s.com/fr-fr/le-bon-marche?gclid=CjwKCAjwIbr8BRA0EiwAnt4MTuF7NkaeRUhzmFGpm-6JTPv6TRy47NPiUBghQUseTVpsURuqIvcWAxoC67EQAvD_BwE	Non	Non
LE NOUVEAU MAGASIN	ORLEANS	https://www.facebook.com/lenouveaumagasin	Non	Non
LE RAYON FRAIS	BORDEAUX	https://lerayonfrais.fr/	Non	Non
LE SHOP	NÎMES	https://leshopnimes.fr/	Non	Non
LEPAPE STORE	PARIS	https://www.lepape.com/	Non	Non
LEPAPE STORE	LYON	https://www.lepape.com/	Non	Non
LES ARCHIVES	ANGERS	https://www.lesarchives-shop.com/	Non	Non
LULLI	LYON	https://www.lulli-sur-la-toile.com/	Non	Non
LULLI	MARSEILLE	https://www.lulli-sur-la-toile.com/	Non	Non
LULLI	SANARY-SUR-MER	https://www.lulli-sur-la-toile.com/	Non	Non
LULLI SUR LA TOILE	MARSEILLE	https://www.lulli-sur-la-toile.com/	Non	Non
MAISON ORSO	RENNES	https://www.instagram.com/maisonorso/?hl=fr	Oui	Oui
MANIFEST	MONTPELLIER	https://manifeststore.com/fr/	Non	Oui
MANIFESTE 011	PARIS	https://www.manifeste011.com/	Oui	Non
MARALEX	PARIS	https://maralex-paris.com/?gclid=CjwKCAjwIbr8BRA0EiwAnt4MTmKFcYBTY2n55Fos1mDPURzB0d5W0Xuf7NDbWQHyRrQUDQG21uZMXhoCgE4QAvD_BwE	Non	Oui
MERCI	PARIS	https://www.merci-merci.com/fr/	Oui	Non
MICHARD ARDILLIER	BORDEAUX	http://www.michardardillier.com/	Non	Non
MILK	LA BAULE	https://www.milk-store.com/fr/	Non	Oui
MILK	NANTES	https://www.milk-store.com/fr/	Non	Oui
MOOD	LILLE	https://www.moodeshop.fr/	Non	Non
MOOD	PARIS	https://www.moodeshop.fr/	Non	Non
NEIWA	TOULOUSE	https://www.neiwa.fr/	Oui	Oui
NOUS	PARIS	https://nousconcept.com/	Non	Oui
NOVOID PLUS	AIX-EN-PROVENCE	http://www.novoidplus.com/shop/	Non	Oui
OBSIDIAN	SALON-DE-PROVENCE	https://obsidianleshop.com/	Non	Non
OWN HISTORY	DOURDAN	https://ownhistory.fr/	Non	Non
OWN HISTORY	PARIS	https://ownhistory.fr/	Non	Non
PASSION RUNNING	PARIS	https://www.passion-running.fr/	Non	Non
PAULETTE	AJACCIO	https://www.facebook.com/pauletteconceptstore/	Non	Oui

PEOPLE'S RAG	MONTPELLIER	https://peoplesrag.com/	Non	Non
PHAAREL	SAINT-GERMAIN-EN-LAYE	https://phaarel.com/	Non	Oui
PLUS	AIX-EN-PROVENCE	https://www.facebook.com/MagasinGeneralPLUS/	Non	Oui
POLLEN	PARIS	https://pollenparis.fr/	Non	Oui
PRINTEMPS HAUSSMANN	PARIS	https://www.printempsfrance.com/magasins/paris-haussmann	Non	Non
QUATORZE MONTPARNASSE	PARIS	https://www.quatorze-paris.com/	Non	Non
QUATORZE SAINT HONORE	PARIS	https://www.quatorze-paris.com/	Non	Non
RIVE GAUCHE	BIARRITZ	https://www.instagram.com/rivegauchebiarritz/?hl=fr	Non	Oui
RUN GREEN PONTARLIER	HOUTAUD	https://www.facebook.com/rungreenpontarlier/	Oui	Non
RUNNING CONSEIL	CERNAY	https://www.runningconseilcernay.com/	Non	Non
SHIBUYA	SAINT-RAPHAËL	https://shibuya-quality-store.fr/	Non	Non
SHOEZ GALLERY	LYON	https://www.shoezgallery.com/fr/	Non	Non
SNOW LEADER	CHAVANOD	https://www.snowleader.com/	Non	Non
SPODE	LYON	https://spode.fr/	Non	Non
SUMMER	LYON	https://www.summer-store.com/fr/	Non	Non
SUPERHUIT	NANCY	https://www.facebook.com/superhuitconceptstore/	Non	Oui
TOKYO	BASTIA	https://www.facebook.com/tokyoshopbastia/	Non	Non
TOP PERF	COMPIEGNE	http://topperf.net/fr/	Non	Non
TRAIL AND THE CITY	PARIS	https://www.trailandthecity.com/	Oui	Non
TRAILSTORE	BORDEAUX	https://trailstore.fr/	Non	Non
TRINITY	SARZEAU	https://www.shop-trinity.com/	Non	Oui
TROPIQUES	RENNES	https://www.petitfute.com/v9272-rennes-35000/c1168-shopping-mode-cadeaux/c1096-mode-habillemeent/c608-chaussures/1684273-tropiques.html	Non	Non
UN OURS A LA MER	MARSEILLE	https://www.neofamily.eu/fr/pages/un-ours-a-la-mer-marseille	Oui	Non
UNITED LEGEND	STRASBOURG	https://www.instagram.com/unitedlegend/?hl=fr	Non	Non
VIEUX CAMPEUR	PARIS	https://www.auvieuxcampeur.fr/	Oui	Non
VIEUX CAMPEUR	LYON	https://www.auvieuxcampeur.fr/	Oui	Non
VIEUX CAMPEUR	MARSEILLE	https://www.auvieuxcampeur.fr/	Oui	Non
VIEUX CAMPEUR	LABEGE-INNOPOLE	https://www.auvieuxcampeur.fr/	Oui	Non
WOMB	PARIS	https://www.wombconcept.com/	Non	Oui

Annexe 8.B. : Part des revendeurs mettant en avant des engagements liés au développement durable



Annexe 8.C. : Part des revendeurs se définissant comme des *concept stores*



Annexe 9 : Échange avec le responsable de la boutique VEJA Paris

Annexe 9.A. : Questions et réponses du responsable

1) Êtes-vous employé directement par Veja ou y a-t-il un intermédiaire ?

Oui je suis employé directement par Veja, il n'y a eu aucun intermédiaire entre Veja et moi pour mon embauche.

En revanche, nous travaillons avec Stéphanie Calvino d'anti-fashion pour du recrutement de jeunes en difficultés, que nous aidons à s'intégrer dans la société, à travers des premières embauches de vendeurs sur nos corners en grands magasins. Il s'agit là de la seule intermédiaire notoire pour le recrutement du staff de ventes chez Veja, sinon il nous arrive également et logiquement de faire appel à des chasseurs de tête pour nos postes les plus stratégiques, de cadres et responsables de services.

2) Au moment de votre embauche, est-ce que vous avez suivi une formation/intégration pour vous familiariser avec la marque ?

- Si oui, quels ont été les thèmes abordés ?

2 semaines avant ma prise de fonction, je suis allé signer mon premier contrat (j'ai d'abord été engagé en tant que vendeur en CDI 39h/hebdo pour la boutique Centre Commercial, un concept-store appartenant à Veja et ouvert il y a 10 ans près du canal saint-martin) et j'ai pu me rendre par la même occasion à une formation pour nouveaux arrivants au showroom de la marque. La marque organise une formation de ce type une fois par mois, car les équipes bougent beaucoup (entre les stagiaires, les vendeurs et le développement de chaque pôle, la rotation est plus ou moins importante en fonction des périodes de l'année). Cette formation est divisée en deux parties : tout d'abord une explication détaillée du « Projet Veja » par la responsable communication (histoire, engagements, axes d'amélioration, objectifs...), puis une formation « produits » en présence d'un membre du studio de création qui prends le temps de parler des matériaux, d'expliquer les différents montages des modèles de chaussures et leurs différences. Cette formation dure environ 2h (1h pour chaque partie).

3) Lorsque vous conseillez un client, est-ce qu'il vous arrive d'évoquer la démarche éco-responsable de VEJA ?

Oui, lorsque le client ne connaît pas la marque et désire en savoir plus sur celle-ci.

Est-ce que c'est quelque chose que vous êtes tenu de faire ou est-ce que c'est seulement à la demande du client ?

En général nous n'avons pas besoin de le faire, la plupart des clients nous connaissent et savent pourquoi ils viennent. Par ailleurs, oui nous sommes incités à parler du projet dans sa globalité, à sensibiliser les clients sur nos actions qui nous différencient de nos concurrents, mais il faut savoir s'adapter au client et répondre à ses attentes, et ils arrivent que certaines personnes ne soient intéressées que par le style de nos baskets et l'engouement autour de notre marque, sans pour autant se soucier de ce qu'il y a derrière. Dans ces cas-là aucun souci, nous ne forçons pas l'explication et nous contentons de servir le client et de répondre à son besoin.

Est-ce que vous êtes formés pour présenter cette démarche ?

Je dirais que oui, la formation que nous recevons au showroom nous prépare à répondre aux questions et à expliquer le projet de la marque. Les managers sont également là pour apporter

des précisions, organiser des formations complémentaires et surtout montrer l'exemple au staff, sur le floor en réalisant également des ventes.

4) À propos de votre clientèle, est-ce qu'il y a des types de personnes ou des tranches d'âge qui sont surreprésentées ? Vos clients sont-ils bien informés du fait que les baskets VEJA sont plus écologiques ?

Comme évoqué un peu plus haut, la plupart de nos clients nous connaissent et savent pourquoi ils viennent chez nous (les week-ends l'attente devant le magasin peut frôler les 60minutes). En revanche, les clients font souvent des amalgames et ont souvent des préjugés sur la marque, que nous nous efforçons de mettre à mal en leur expliquant correctement ce qui nous anime. Par exemple, nous ne sommes pas une marque Vegan. Certes nous proposons des modèles qui le sont, mais cela correspond seulement à 1/3 de notre offre, la majeure partie de nos chaussures sont en cuir. A nous d'expliquer en quoi le cuir que nous utilisons est respectueux de l'environnement et gage de qualité et de durabilité. Concernant notre clientèle, je dirais que le cliché du bobo parisien âgé de 25 à 35 ans et CSP+ représente un bon tier de notre clientèle. Un autre tier est composé de touristes ou de gens de passage. Le reste est assez éclectique et difficile à catégoriser.

Annexe 9.B. : Capture du mail de réponse du responsable (capture du 15/10/2020)

 **Ludovic**
À moi ▾
Hello Clémentine,

Mieux vaut tard que jamais, tu trouveras ci-après les réponses à tes questions !

1) **Êtes-vous employé directement par Veja ou y a-t-il un intermédiaire ?**
Oui je suis employé directement par Veja, il n'y a eu aucun intermédiaire entre Veja et moi pour mon embauche.
En revanche, nous travaillons avec Stéphanie Cahino d'anti-fashion pour du recrutement de jeunes en difficultés, que nous aidons à s'intégrer dans la société, à travers des premiers embauches de vendeurs sur nos comers en grands magasins. Il s'agit là de la seule intermédiaire notoire pour le recrutement du staff de ventes chez Veja, sinon il nous arrive également et logiquement de faire appel à des chasseurs de tête pour nos postes les plus stratégiques, de cadres et responsables de services.

2) **Au moment de votre embauche, est-ce que vous avez suivi une formation/intégration pour vous familiariser avec la marque ?**
- Si oui, quels ont été les thèmes abordés ?
2 semaines avant ma prise de fonction, je suis allé signer mon premier contrat (j'ai d'abord été engagé en tant que vendeur en CDI 39h/hebdo pour la boutique Centre Commercial, un concept-store appartenant à Veja et ouvert il y a 10 ans prêt du canal saint-martin) et j'ai pu me rendre par la même occasion à une formation pour nouveaux arrivants au showroom de la marque.
La marque organise une formation de ce type une fois par mois, car les équipes bougent beaucoup (entre les stagiaires, les vendeurs et le développement de chaque pôle, la rotation est plus ou moins importante en fonction des périodes de l'année). Cette formation est divisée en deux parties : tout d'abord une explication détaillée du « Projet Veja » par la responsable communication (histoire, engagements, axes d'amélioration, objectifs...), puis une formation « produits » en présence d'un membre du studio de création qui prends le temps de parler des matériaux, d'expliquer les différents montages des modèles de chaussures et leurs différences. Cette formation dure environ 2h (1h pour chaque partie).

3) **Lorsque vous conseillez un client, est-ce qu'il vous arrive d'évoquer la démarche éco-responsable de VEJA ?**
Oui, lorsque le client ne connaît pas la marque et désire en savoir plus sur celle-ci.
Est-ce que c'est quelque chose que vous êtes tenu de faire ou est-ce que c'est seulement à la demande du client ?
En général nous n'avons pas besoin de le faire, la plupart des clients nous connaissent et savent pourquoi ils viennent. Par ailleurs, oui nous sommes incité à parler du projet dans sa globalité, à sensibiliser les clients sur nos actions qui nous différencient de nos concurrents, mais il faut savoir s'adapter au client et répondre à ses attentes, et ils arrivent que certaines personnes ne soient intéressés que par le style de nos baskets et l'engagement autour de notre marque, sans pour autant se soucier de ce qu'il y a derrière. Dans ces cas-là aucun soucis, nous ne forçons pas l'explication et nous contentons de servir le client et de répondre à son besoin.
Est-ce que vous êtes formés pour présenter cette démarche ?
Je dirais que oui, la formation que nous recevons au showroom nous prépare à répondre aux questions et à expliquer le projet de la marque. Les managers sont également là pour apporter des précisions, organiser des formations complémentaires et surtout montrer l'exemple au staff, sur le floor en réalisant également des ventes.

4) **A propos de votre clientèle, est-ce qu'il y a des types de personnes ou des tranches d'âge qui sont surreprésentées ? Vos clients sont-ils bien informés du fait que les baskets VEJA sont plus écologiques ?**
Comme évoqué un peu plus haut, la plupart de nos clients nous connaissent et savent pourquoi ils viennent chez nous (les week-ends l'attente devant le magasin peut froter les 60minutes). En revanche, les clients font souvent des amalgames et ont souvent des préjugés sur la marque, que nous nous efforçons de mettre à mal en leur expliquant correctement ce qui nous anime. Par exemple, nous ne sommes pas une marque Vegan. Certes nous proposons des modèles qui le sont, mais cela correspond seulement à 1/3 de notre offre, la majeure partie de nos chaussures sont en cuir. A nous d'expliquer en quoi le cuir que nous utilisons est respectueux de l'environnement et gage de qualité et de durabilité.
Concernant notre clientèle, je dirais que le cliché du bobo parisien âgé de 25 à 35 ans et CSP+ représente un bon tiers de notre clientèle. Un autre tiers est composé de touristes ou de gens de passage. Le reste est assez électricité et difficile à catégoriser.

lun. 21 sept. 13:01


⋮

Annexe 10 : Échange avec le *community manager* de VEJA sur Instagram

Annexe 10.A. : Restitution de l'échange avec le *community manager*

01/09/2020 – 16:22

Clémentine : Bonjour cher ou chère CM de VEJA ! Je m'appelle Clémentine Crépon-Thomas et je suis future diplômée de l'école de communication CELSA-Paris Sorbonne. Je rédige mon mémoire de fin d'études autour de la question : quelle place est accordée au produit dans la communication de VEJA, alors que l'éthique et l'écologie sont au cœur de son positionnement ?

Seriez-vous d'accord pour que je vous envoie quelques questions au sujet de la stratégie de communication de VEJA sur les réseaux sociaux ? Vous pourrez me répondre par DM, mail ou lors d'un entretien (téléphonique ou autre) selon ce qui vous convient le mieux. Si cela vous intéresse, vous pouvez me répondre ici ou me contacter à l'adresse clementine.creponthomas@gmail.com

Je suis à votre disposition si vous souhaitez des informations complémentaires. Très bonne journée et à bientôt j'espère,
Clémentine.

02/09/2020 – 12:14

VEJA : Hello Clémentine ! Merci pour ton message !

08/09/2020 – 10:53

Clémentine : Bonjour ! Votre réponse ne précise pas si vous souhaitez répondre à mes quelques questions ou non. Je me permets donc de vous les envoyer afin que vous puissiez prendre votre décision. Votre aide me serait très précieuse et cela ne prendra que quelques minutes. Je vous remercie par avance !

Questions :

- 1) Quelle est la ligne éditoriale sur les différents réseaux sociaux que VEJA utilise ?
- 2) Quelle place la transparence occupe-t-elle dans votre community managing ?
- 3) Comment mettez-vous en avant la démarche écologique et éthique de la marque sur les réseaux sociaux ?

VEJA : Bonjour,

Merci pour votre message et pour l'intérêt que vous portez à VEJA. Nous avons un grand nombre de demandes et nous ne pouvons malheureusement pas répondre à toutes vos questions.

Cependant nous vous transmettons plusieurs articles et interviews réalisés par Sébastien Kopp et Ghislain Morillion, les fondateurs de VEJA. Ces derniers pourront vous aider à répondre à nombreuses de vos questions sur notre projet.

Nous avons aussi une page « Projet » sur notre site internet. Vous pourrez y trouver un récit audio des fondateurs, les contrats avec nos producteurs, les informations sur le coton bio, notre production, nos limites etc : <https://project.veja-store.com/fr/intro/>

Voici les articles et vidéos réalisées lors de conférences qui pourront vous aider :

- L'histoire de VEJA en 9 minutes (audio enregistré en 2017) : <https://www.youtube.com/watch?v=dw8xKCBUdiw>
- Podcast Do It Yourself – Sébastien Kopp, réussir dans la mode en préservant le monde : <https://www.gdiy.fr/sebastien-kopp-veja-2/>

- Un voyage au Brésil d'un journaliste de GQ avec les fondateurs de VEJA : <https://www.gqmagazine.fr/pop-culture/gq-enquete/articles/veja-la-paire-de-la-foret/29590>
- Le choix de la transparence : <https://www.lesinrocks.com/2018/03/09/style/pour-le-nouveau-site-de-veja-le-choix-de-la-transparence-111057069/>
- Veja, la pépite française de la basket éco : <https://www.capital.fr/entreprises-marches/veja-la-pepite-francaise-de-la-basket-eco-responsable-1346450>
- Veja et ses baskets éthiques, un contrepied à la fast fashion : https://www.lemonde.fr/economie/article/2019/11/05/avec-ses-baskets-ethiques-veja-prend-a-contre-pied-la-fast-fashion_6018086_3234.html
- Veja, ce qui se cache sous les baskets : <https://www.marieclaire.fr/veja-ce-qui-se-cache-dessous-les-basket>

Vidéos :

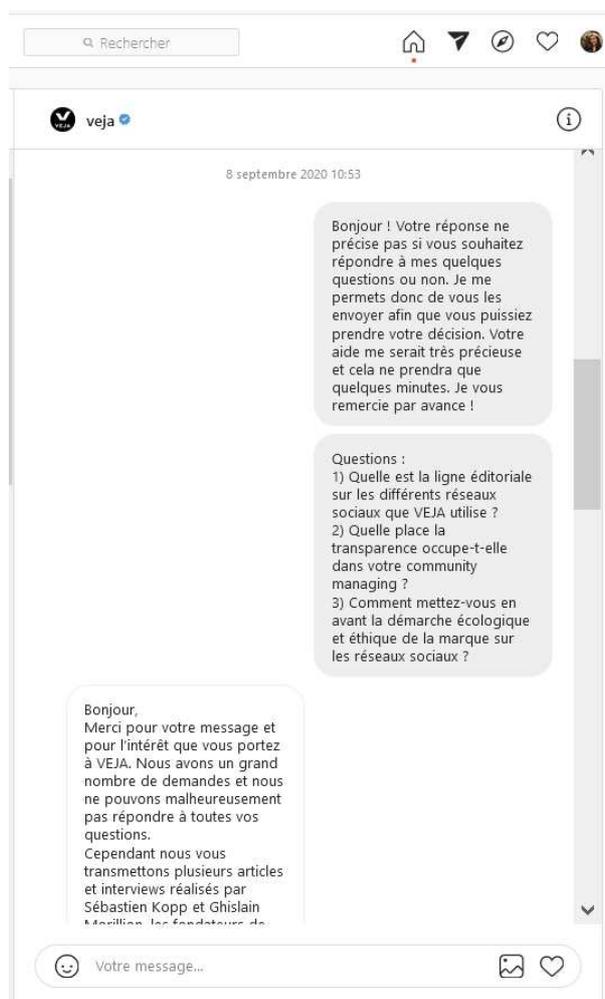
- Pour L'Echappée Volée https://www.youtube.com/watch?v=p1Me_-wqlhQ
- Pour Crescendo Blog : <https://www.youtube.com/watch?v=0PXDdifOLaY>

Merci pour votre compréhension,

Cordialement

Maryne

Annexe 10.B. : Capture de l'échange avec le community manager de VEJA sur Instagram (capture du 21/10/2020)



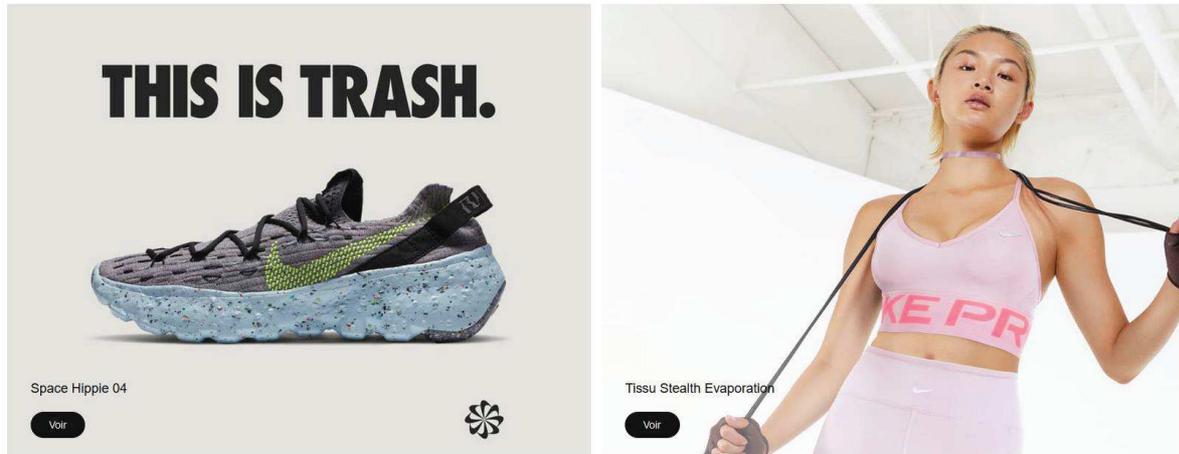
Annexe 11 : Aperçu du site web de la marque Nike⁵

Annexe 11.A. : Page d'accueil du site Nike (capture du 27/09)



Annexe 11.B. : Présentation du modèle écologique de Nike (capture du 27/09/2020)

Ne passez pas à côté



⁵ URL : <https://www.nike.com/fr/>

Annexe 11.C. : Aperçu de la boutique en ligne de Nike, onglet « Femme », « Toutes les chaussures » (capture du 21/10/2020)

https://www.nike.com/fr/w/femmes-chaussures-5e1x6zy7ok 40%

Femmes Chaussures (720) Masquer les filtres Trier par

119,99 € 129,99 €

43 44 44,5
45 45,5 46
47 47,5 48
48,5 50

Couleur

- Noir
- Bleu
- Marron
- Vert
- Ors
- Multicolore
- Orange
- Rose
- Pourpre
- Rouge
- Blanc
- Jaune

Marque

- Nike
- Nike Sportswear
- Jordan
- Nike By You

+ Plus

Idône

- SuperRep
- Air Force 1
- Air Max
- Air Rift

+ Plus

Air Max

- Air Max 1
- Air Max 90
- Air Max 95
- Air Max 97

+ Plus

Technologie

- Nike Joyride
- Nike FlyEase
- All Conditions Control
- Nike Anti-Clog

+ Plus



Nike Air Max Bella TR 3
Chaussure de training pour Femme
6 couleurs
79,99 €



Nike Metcon 6 FlyEase
Chaussure de training pour Femme
3 couleurs
129,99 €



Nike Mercurial Vapor 13 Elite Mbappé Rosa FG
Chaussure de football à crampons pour terrain sec
1 couleur
289,99 €



Nike Mercurial Superfly 7 Academy MDS MG
Chaussure de football multi-surfaces à crampons
1 couleur



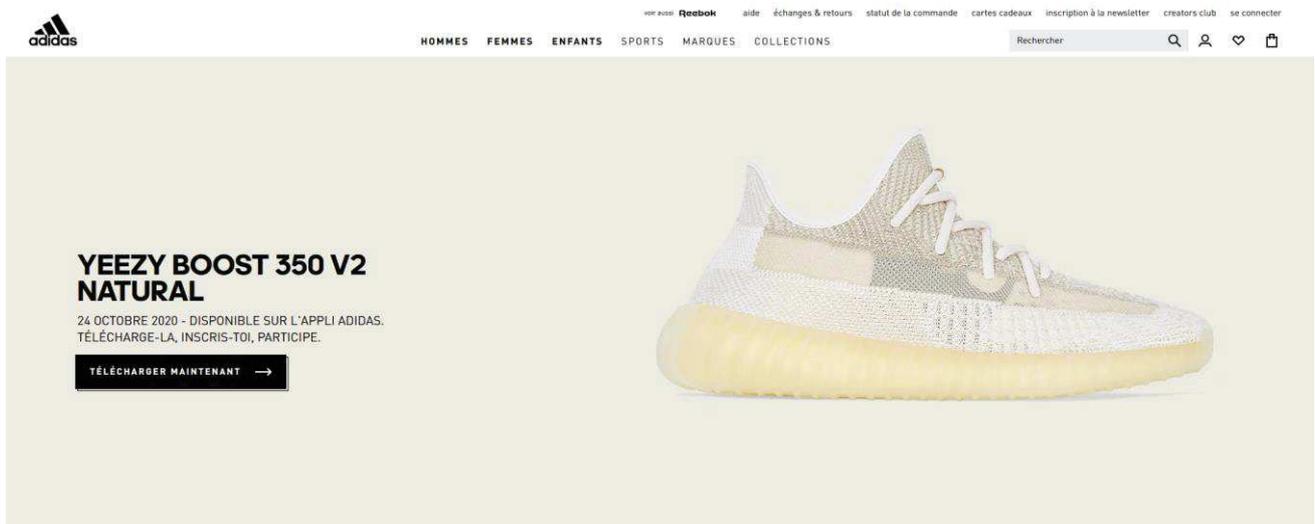
Nike Blazer Mid '77
Chaussure pour Femme
3 couleurs



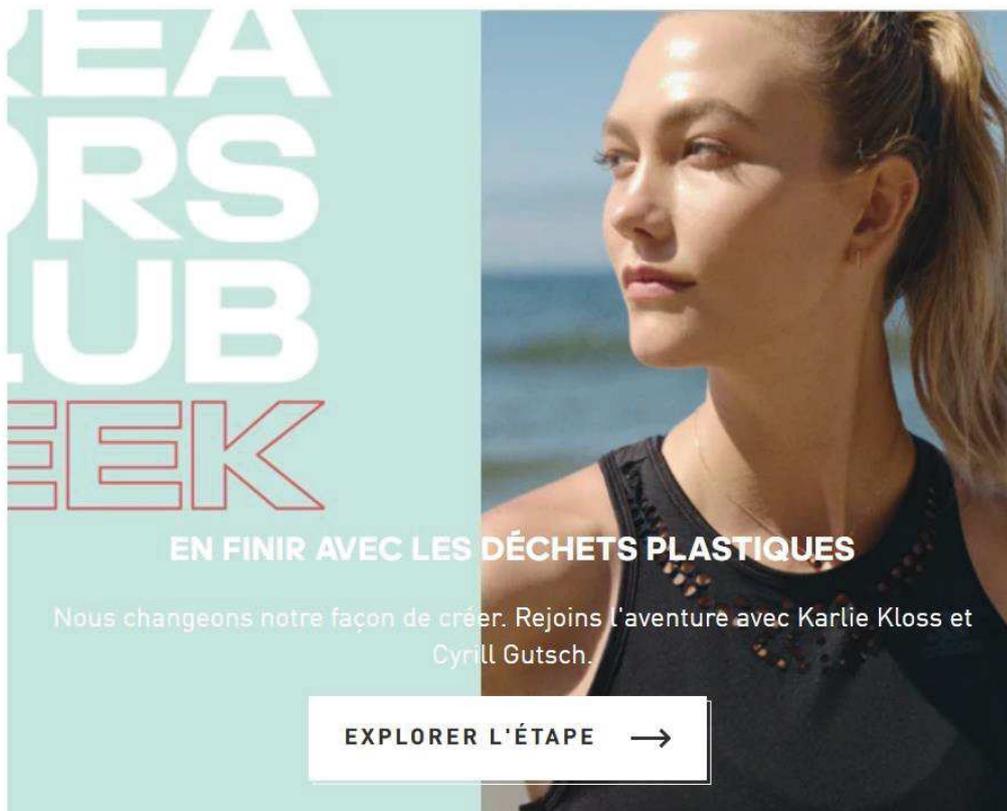
Nike SB Bruin React
Chaussure de skateboard
4 couleurs

Annexe 12 : Aperçu du site web de la marque Adidas⁶

Annexe 12.A. : Accueil du site Adidas (capture du 21/10/2020)



Annexe 12.B. : Présentation du modèle écologique de Adidas (capture du 15/10/2020)



⁶ URL : <https://www.adidas.fr/>

Annexe 12.C. : Présentation du récit de marque d'Adidas sur la page d'accueil (capture du 15/10/2020)

ADIDAS : DES TENUES DE SPORT, DU STYLE ET DE NOMBREUSES HISTOIRES DEPUIS 1949

Le sport nous permet de rester en forme. D'ouvrir notre esprit. Et de nous rassembler. À travers le sport, nous avons le pouvoir de changer des vies. Que ce soit avec des histoires d'athlètes inspirants. Des conseils de pros pour te motiver. Ou des tenues de sport conçues avec les dernières technologies pour progresser et battre tes records. adidas équipe aussi bien le runner que le joueur de basketball, le fan de football que l'amateur de fitness. Le randonneur qui aime s'échapper de la ville. Ou le professeur de yoga qui enseigne les différentes positions. On retrouve aussi les 3 bandes dans l'univers de la musique. Sur scène et dans les festivals. Nos vêtements de sport te permettent de rester concentrer avant le départ. Pendant la course. Et sur la ligne d'arrivée. Nous sommes là pour soutenir les créateurs. Améliorer leurs performances. Leurs vies. Et changer le monde.

DES VÊTEMENTS DE SPORT, POUR TOUS LES SPORTS

adidas conçoit des articles de sport pour tous les athlètes. Des créateurs qui aiment innover. Défier les conventions. Briser les règles et en définir de nouvelles. Pour les bousculer à nouveau. Nous équipons les clubs, les groupes, les sélections et les sportifs individuels avec des tenues d'avant-match. Pour qu'ils restent concentrés. Nous faisons des articles de sport pour qu'ils atteignent leurs objectifs. Pour gagner des matches. Nous sommes le magasin de sport pour les femmes, avec des brassières et des tights conçus spécialement pour leurs sessions d'entraînement. Quel que soit leur sport et leur intensité. Nous créons, innovons, encore et encore. Nous testons les nouvelles technologies. Sur le terrain, sur la piste, sur le parquet, sur la route et même à la piscine. Nous nous inspirons des vêtements de sport rétro pour créer de nouveaux modèles streetwear. Comme la NMD ou le survêtement Firebird. Les modèles classiques sont revisités pour l'ère moderne. Comme la Stan Smith. Et la Superstar. Qui s'affichent aussi bien dans les rues que sur les scènes du monde entier.

Annexe 12.D. : Aperçu de la boutique en ligne Adidas (capture du 21/10/2020)

The screenshot shows the Adidas website's product grid for women's sneakers. The URL is <https://www.adidas.fr/chaussures-baskets-femmes>. The page features a navigation bar with categories like HOMMES, FEMMES, ENFANTS, SPORTS, MARQUES, and COLLECTIONS. Below the navigation, there are promotional banners and a breadcrumb trail: RETOUR > Accueil > Chaussures > Baskets > Femmes. The main section is titled "CHAUSSURES - BASKETS - FEMMES" with a sub-count of [1047]. A filter bar includes options for SEXE, TAILLE, COLORIS, COLLECTION, CARACTÉRISTIQUES, SPORT, MARQUE, DURABILITÉ, and NOUVEAUTÉS. Below the filters, there are tabs for "Chaussures", "Baskets", and "Femmes", with "Femmes" selected. The product grid displays four sneakers:

- Originals CHAUSSURE STAN SMITH**: 99,95 € (29 couleurs)
- Femmes Originals CHAUSSURE STAN SMITH**: 99,95 € (20 couleurs)
- Femmes Originals CHAUSSURE ZX 2K BOOST**: 139,95 € (9 couleurs)
- Originals CHAUSSURE ZX 2K BOOST**: 139,95 € (15 couleurs)

Each product card includes a heart icon for wishlists and a "NOUVEAU" (New) label for the ZX 2K BOOST models. The grid is organized in a 2x2 layout with columns labeled "ORT" and "NTE" at the bottom.

Résumé :

Ce travail est parti d'une interrogation : comment inciter à consommer son produit quand on est une marque écologique ? Comment articuler incitation à la consommation et refus d'un modèle de consommation de masse ? Pour tenter de répondre à ces questions, l'auteur a mené une étude de cas de la marque VEJA. L'entreprise de baskets écologiques et éthiques promet de ne faire aucune publicité. Cette recherche analyse la possibilité de tenir cette promesse grâce à des tactiques de *dépublicitarisation* minimisant sa dimension marchande. Toutefois, des contraintes du marché se font sentir et ce travail montre l'impossibilité pour VEJA de se départir de toute forme de communication publicitaire. Au contraire, il met à jour la stratégie de bouche-à-oreille virtuel mise en place par VEJA, et le rôle joué par le logo, prescrivant l'achat par sa présence. Ce mémoire se termine par une analyse de la mise en scène de sa propre transparence par la marque, d'un point de vue discursif et sémiologique et conclut qu'elle structure l'ensemble de la stratégie de communication afin de crédibiliser les engagements de VEJA. Ces analyses s'accompagnent de recommandations professionnelles à destination de VEJA, des marques du secteur de la mode, et des marques portant un discours d'engagement en faveur du développement durable.

Mots-clés :

VEJA, stratégie communicationnelle, marque, dépublicitarisation, transparence, développement durable, publicité, influence.