


Daniel Bô
Pascal Somarriba

Brand Content

Les clés d'une stratégie éditoriale
efficace et pérenne

DUNOD

Composition : Nord Compo

<p>Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.</p> <p>Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements</p>		<p>d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée. Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).</p>
--	--	---

© Dunod, 2020

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff
www.dunod.com

ISBN 978-2-10-080885-4

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Sommaire



Présentation du livre	V
Introduction	1
Chapitre 1 ■ Pourquoi le brand content est-il devenu indispensable aux marques ?	7
Chapitre 2 ■ Quelles sont les fonctions du brand content pour les marques ?	29
Chapitre 3 ■ Comment définir un territoire éditorial de marque ?	59
Chapitre 4 ■ Comment réussir l'association marque/contenu ?	89
Chapitre 5 ■ Quels types de contenus produire ?	109
Chapitre 6 ■ Comment diffuser le contenu de marque ?	133
Chapitre 7 ■ Comment tirer parti de la dimension sociale ?	159
Chapitre 8 ■ Comment évaluer le brand content ?	185
Chapitre 9 ■ Comment se managent les compétences internes et externes ?	207

Chapitre 10 ■ Quels méthodes et outils pour définir une stratégie de brand content ?	241
Chapitre 11 ■ Quelles méthodes pour le pilotage des contenus ?	261
Chapitre 12 ■ Comment réussir une stratégie de brand content ?	277
Conclusion	297
Bibliographie	305
Remerciements	309

Présentation du livre

Apports de l'ouvrage

Cet ouvrage considère le brand content comme un levier de création de valeur durable. Il a pour ambition de clarifier un sujet complexe et de fournir des clés et des outils pour réussir sa stratégie de contenu. C'est un outil de travail et un support de formation.

Cet ouvrage répond aux questions suivantes :

- Quelles sont les fonctions du brand content par rapport aux autres formes de communication ?
- Comment définir un territoire éditorial, produire du contenu et le diffuser ?
- Quels sont les critères d'évaluation, les indicateurs de performance et les facteurs clés de succès du brand content ?
- Comment manager, organiser et orchestrer une stratégie de contenu ?
- Quelles leçons tirer des entreprises pionnières ?

Voici quelques thèmes abordés dans cet ouvrage :

- Les remèdes à l'intrusion publicitaire en digital et les risques d'évolution de l'intrusion vers la confusion.
- Les conseils sur l'usage des produits, avec un point sur la « culture produit ».
- Le rôle de la data et de l'écoute sociale en production et diffusion de contenu.
- Dans les moyens de diffusion, des parties sur les lieux de marque, le canal humain et l'e-commerce avec les fiches produit et les pages fabricant.

- Les chartes sémantiques, l'identité verbale, sonore et lumineuse et les contenus physiologiques vs discursifs.
- La qualité éditoriale avec les notions d'*insight* éditorial, de parcours d'information, d'écosystème de contenus, de technique d'écriture, d'UX éditorial et de captation de l'attention.
- Les spécificités sectorielles du brand content.
- L'implication des médias *via* un panorama du positionnement des régies en brand content et une partie sur le *native advertising*.

Cet ouvrage s'appuie sur des contributions de Patrick Mathieu, François Doux, Nathalie Grava, Caroline Dero, Emmanuel Duverrière, Lionel Curt, Stéphane Knecht, Raphaël Labbé, Guillaume Mikowski, Cyril Attias, Cyril Vart, Sara Castagné, Guillaume Dassonville, Maxime Maton, Gabriel Dabi-Schwebel, Stéphane Galienni, Julien Guerrier, Michael Illouz, Edouard de Miollis, Jérôme Israël, Virginie Maire, Eric Camel, François Brun, Cyrille Franck. Cette édition bénéficie des ajouts récents d'Anne Pinto (sur la raison d'être), Sébastien Imbert de Microsoft (sur l'*employee advocacy*), Nicolas Boch du Groupe Seb (sur la stratégie éditoriale de Moulinex), François-Xavier Préaut d'Outbrain (sur le contenu pull) et des agences Soyuz (sur l'international), YouLoveWords (sur les chartes éditoriales) et Social & Stories du Groupe Figaro (sur les contenus sociaux).

Toutes les entreprises sont concernées par le brand content, des PME aux multinationales, du luxe au B2B. Le contenu est vital pour émerger et donner du sens, à condition de l'envisager comme un levier de création de valeur durable.

Créer du contenu est un exercice parfois périlleux pour les entreprises, qui ne sont pas des médias comme les autres et qui doivent apprendre un nouveau métier en évolution permanente.

Fruit de 30 années au service des médias et des marques et de 15 années de recherches et d'expérience sur le contenu de marque, ce livre-méthode vise à aider tous les acteurs du contenu : annonceurs, médias, régies, agences, journalistes et producteurs. Il a notamment pour ambition de raccourcir leur courbe d'apprentissage pour leur faire économiser du temps, de l'énergie et de l'argent.

Dans un domaine où tout le monde pratique le « test & learn », il faut comprendre ce qui fonctionne et pourquoi. Cet ouvrage veut stimuler les esprits en offrant des sources d'inspiration aux entreprises,

mais aussi leur éviter de nombreux écueils, et ce grâce à l'observation attentive des initiatives passées et présentes.

Cet ouvrage s'appuie sur l'expérience de ses auteurs et sur de très nombreuses études et missions au sein de médias et de marques en France et à l'international.

Pratique, ce précis de brand content s'articule autour de 12 questions clés. Les réponses associent retours d'expérience, apports théoriques, méthodes, outils et analyses de cas. Dans sa dernière partie, le livre apporte des éclairages opérationnels pour piloter le brand content, depuis la définition du territoire éditorial jusqu'à la diffusion du contenu en passant par sa production.

Cet ouvrage est complémentaire de *Brand culture, la cohérence des marques en question* paru chez Dunod en 2019, dont il est le pendant éditorial. Il s'appuie sur l'expertise essentielle du sémiologue Raphaël Lellouche, qui a nourri de nombreux passages de ce livre.

Introduction

Pour un brand content stratégique

Depuis la sortie en 2009 de *Brand Content, comment les marques se transforment en médias* (Dunod), les contenus de marques se sont fortement développés. Les nouveaux terminaux et les réseaux sociaux ont accéléré le phénomène. Certaines marques ont déjà des dizaines d'opérations à leur actif.

Le brand content est un puissant levier de création de valeurs pour les entreprises. En développant le contexte culturel des marques, il enrichit l'offre, donne du sens aux consommateurs et fédère les collaborateurs. Il est source d'ouverture, d'innovation et répond aux nouvelles attentes de dialogue et d'authenticité. Il est incontournable pour émerger sur le Web, occuper les réseaux sociaux, alimenter les prises de parole des dirigeants, exister dans l'espace public, être considéré par les médias, rayonner à l'international.

Fabriquer des contenus éditoriaux permet à la marque de mettre en lumière son point de vue sur le monde et de jouer un rôle d'acteur médiatique. Avec le brand content, la marque embrasse un rôle existentiel au-delà de la cible commerciale ; elle transforme le statut de la consommation, qui devient sociale et culturelle.

La question n'est plus de savoir s'il faut se mettre au brand content mais comment s'y projeter. Une bonne stratégie de contenu est en phase avec la vocation de la marque, utile à long terme, et adaptée au nouvel

environnement médiatique. Les frontières du territoire d'expression des marques sont repoussées : ces dernières ne sont plus cantonnées à informer le marché sur les propriétés de leurs marchandises ; elles débordent leur fonction commerciale pour diffuser des contenus informatifs, éducatifs, pratiques, ludiques, fictionnels, divertissants, artistiques ou participatifs. Ces contenus trouvent leur source dans les ancrages de la marque, ses origines et la fabrication de ses produits, ses usages et ses liens avec la culture environnante.

S'ouvre ainsi un nouveau champ concurrentiel autour des contenus de marque. Parallèlement au marché des biens et services émerge le *cultural, educational and entertainment space*¹. L'enjeu ? Capter du temps d'attention et s'imposer dans ce nouveau théâtre d'influences. Le brand content donne lieu à une multiplicité d'expressions éditoriales et requiert une vision panoramique.

Aux États-Unis, le contenu de marque comprend au moins trois tendances assez différentes :

- Le **content marketing**, contenu informationnel motivé pour créer du *lead* et de la conversion avec Joe Pulizzi en « content evangelist »².
- Le **branded entertainment** (film, émission, jeu, etc.), qui renvoie à des contenus spectaculaires, émotionnels et culturels³.
- Le **native advertising**, contenu éditorialisé signé par l'annonceur, qui prend la forme et le ton du support sur lequel il apparaît⁴.

L'expression « branded content », utilisée chez les Anglo-Saxons, désigne plus précisément un contenu *brandé*, sponsorisé. D'autres vocables sont utilisés comme *Product content, inbound marketing, brand journalism, brand publishing, social content*. Le content marketing a beaucoup de succès en Europe et aux USA. En Allemagne, fin 2013, est paru l'ouvrage collectif *Brand content, die Marke als Medienereignis*,⁵ que l'on peut traduire par « les marques comme acteurs médiatiques ».

En France, bien qu'elle fasse encore débat, l'expression « brand content » s'est imposée auprès des professionnels. *Brand content* a le mérite d'exprimer

1 L'espace culturel, éducatif et de divertissement.

2 <http://www.frenchweb.fr/le-content-marketing-levier-defficacite-du-brand-content/320709>

3 <http://www.frenchweb.fr/les-perspectives-du-branded-entertainment/322944>

4 <http://www.frenchweb.fr/le-potentiel-du-native-advertising/291382>

5 <http://www.amazon.de/Brand-Content-Die-Marke-Medienereignis/dp/3791033158>

une vision universelle, généraliste des contenus éditoriaux et de revendiquer le lien à la marque. Le brand content est parfois critiqué et présenté de façon caricaturale comme « *du contenu centré sur la marque* » alors qu'il couvre toutes les formes de contenus émanant d'une marque. Le brand content affecte à la fois l'identité et la culture de la marque, l'organisation, les RH, la mobilisation interne, la transformation de l'entreprise, son expertise et son aura, sa réputation et son influence.

L'objectif de cet ouvrage est de promouvoir une vision stratégique du brand content, distincte du brand content anecdotique, opportuniste ou tactique.

De nombreuses marques produisent du contenu pour suivre la tendance. Ainsi se multiplient des initiatives ponctuelles, comme autant d'allumettes grillées successivement.

L'absence de vision stratégique renvoie à :

- Des contenus de mauvaise qualité : ligne éditoriale floue, informations à faible valeur ajoutée, photos issues de banques d'images.
- Des opérations sans point de vue (sites génériques interchangeables).
- Des contenus sporadiques non reliés aux autres manifestations de la marque.

Comme son nom l'indique, le brand content opportuniste naît d'une opportunité, d'une idée, d'une rencontre avec un artiste, d'une proposition extérieure. Son objet ? Conférer à la marque du prestige ou du *fun* pour faire parler d'elle. Le brand content opportuniste est donc plus ou moins *on brand*, c'est-à-dire en adéquation avec l'identité profonde de la marque et rarement inscrit dans la durée.

Le brand content tactique cherche à résoudre un problème spécifique à un moment donné : attirer une cible plus jeune, associer momentanément la marque à un domaine d'expertise, accroître son rayonnement créatif *via* des collaborations artistiques.

Le brand content stratégique

Ses multiples expressions s'inscrivent dans une stratégie éditoriale cohérente, en adéquation avec l'identité et la vocation de la marque. Une fois défini, le brand content se déploie naturellement sur de nombreux points de contact de la marque. Il nécessite une implication des équipes et répond à une logique d'investissement.

Le brand content stratégique est un levier de création de valeur :

- **Patrimoniale** : sa bibliothèque de contenus confère à l'entreprise une *library value*, comparable au stock actif des majors américaines.
- **Culturelle** : la publication de contenus enrichit et légitime le positionnement culturel de la marque en développant son aura, son champ d'interaction avec les réseaux politiques, intellectuels, artistiques et médiatiques.
- **Relationnelle** : la marque multiplie les expériences éditoriales positives avec ses clients ou prospects, approfondit le lien dans la durée, etc.

Le brand content stratégique l'est dans les deux sens du terme. C'est une stratégie de contenu qui s'inscrit dans la stratégie marketing/communication et plus largement dans la stratégie de business développement de l'entreprise.

Le brand content stratégique revendique donc :

- Le développement de la marque en tant qu'agent culturel.
- Une utilisation du contenu comme levier de développement et d'innovation, voire comme source de revenus.

Le propre et la force du brand content stratégique sont la puissance d'une déclinaison et d'une réinvention multi-formelle et multi-canal d'un même positionnement éditorial et expérientiel de marque. Même si ces contenus impliquent la responsabilité d'acteurs différents au sein de l'entreprise (DG, communication, marketing, RH, digital, social...), il est de la responsabilité de l'entreprise que l'ensemble soit cohérent, pertinent, enchanteur et se renouvelle.

Certaines entreprises sont des phares du brand content stratégique : Red Bull, Oasis, Coca-Cola, Évian, Perrier, Pernod Ricard, Absolut Vodka, Havana Club, Heineken, Carlsberg, Weber, Seb, Vorwerk, Picard, Roellinger, Weight Watchers, Johnson & Johnson, Dove, Leclerc, Leroy Merlin, Castorama, Macy's, John Lewis, Quechua, Décathlon, Nature & Découvertes, FNAC, IKEA, H&M, Whole Foods, McDonald's, Starbucks, Fleury-Michon, Michel & Augustin, PMU/Equidia, Louis Vuitton, LVMH, Le Bon Marché, Galeries Lafayette, Hermès, Dior, Guerlain, Chanel, Bulgari, Gucci, Burberry, L'Oréal, Benetton, Etam, Nike, Asics, Adidas, Puma, Reebok, Nespresso, GoPro, PlayStation, Lego, Ubisoft, Michelin, Marriott, Accor, John Deere, Steelcase, Apple, Google, Amazon, Zappos, IBM, Intel, Adobe, Dell, Microsoft, Schneider, Dassault Systèmes, Pantone, EDF,

Orange, BNP Paribas, HSBC, AXA, Allianz, Malakoff Médéric, Bpifrance, Xerfi, Chipotle, Honda, BMW, Audi, Volkswagen... Autant de marques, souvent européennes, qui ont bâti de véritables stratégies éditoriales.

Le périmètre du brand content

Le brand content désigne le fait qu'une marque soit éditrice de contenu, occupe l'espace public, voire crée son média. Tout ce que l'entreprise écrit ou produit au nom de la marque de façon construite et scénarisée est du brand content.

Cette pratique est vaste et regroupe toutes les formes d'expression de la marque :

- Le contenu lié aux produits et services parfois baptisé *product content* : photos et vidéos du produit, fiche produit, notice, mode d'emploi, tutoriels...
- Le contenu exprimé par les consommateurs souvent identifié avec le hashtag de la marque et parfois repris par la marque sur ses propres espaces.
- Le content marketing dont l'inbound marketing, qui voit le contenu comme un moyen d'attirer les consommateurs.
- Les contenus éditoriaux diffusés sur les sites, applis, blogs, magazines...
- Les contenus relationnels (CRM) : newsletters, programmes relationnels, chatbots (agents conversationnels)...
- Les contenus sociaux, qui sont relayés *via* les médias sociaux YouTube, Facebook, Instagram, LinkedIn, Pinterest, Snapchat...
- Le contenu publicitaire, qui est une forme d'expression de la marque contrainte par le média de diffusion (20 secondes, simple page, affiche 4 X 3, etc.) ; avec le digital, l'expression publicitaire se libère et donne lieu à de nouveaux formats.
- Le *native advertising*, moyen de diffuser un contenu créé par la marque ou co-produit en utilisant des formes stylistiques ou ressources du média.
- Le *brand entertainment*, dont la fonction est de divertir et d'émouvoir : courts métrages, clips musicaux, Web-séries, jeux, quizz absurdes...
- Les contenus éducatifs de la marque : MOOC, e-learning, ludo-éducatif...
- Les contenus ludiques et immersifs : jeux physiques et virtuels, VR, RA...

- Le contenu d’entreprise, contenu corporate, rapport annuel, livre blanc, rapport RSE, contenu produit par les collaborateurs et les dirigeants, symposium.
- Les contenus issus du sponsoring et du mécénat, où la marque est visible.
- Les contenus culturels et artistiques (arts plastiques, expositions, musiques, œuvres littéraires, spectacles...) diffusés par la marque.
- Les contenus sur le lieu de vente (PLV, vitrine, installations, démonstrations) mettant en scène la marque au-delà des contraintes fonctionnelles.
- Les lieux, pop-up stores, expositions et événements qui sont une forme d’expression dans l’espace et constituent un canal pour diffuser des contenus.

Pour une marque de mode, le brand content inclut les défilés, coulisses, reportages photos et clips vidéo des collections, prises de parole du directeur artistique, mise en scène de la marque dans les vitrines, concepts expérientiels ou artistiques de visual merchandising... Cela comprend les contenus éditoriaux mais aussi des contenus expérientiels pouvant associer d’autres sens (odorat, lumière, son...).

Dans ce livre, nous sommes dans une interprétation large du brand content qui est à la fois le supertexte de la marque (l’ensemble des contenus contrôlés et positifs émis par la marque) et l’hypertexte (l’extension du supertexte à des contenus non contrôlés émis par les consommateurs, influenceurs, collaborateurs, etc.). La partie non contrôlée croît fortement avec les médias sociaux.

Si la valeur d’une marque tient à son expérience, le contenu est un carburant de cette expérience. Aux marques de proposer les meilleures expériences éditoriales.

Dans cet ouvrage, nous proposons un état des lieux du brand content et des outils pour le piloter.

Chapitre 1

Pourquoi le brand content est-il devenu indispensable aux marques ?

Le brand content existe depuis la fin du XIX^e siècle. Différentes publications l'ont incarné : *The Furrow*, *Le Chat Noir*, le *Guide Michelin*, *Casino-journal*, *Votre Beauté*, le *Guinness Book*... Mais ce furent là des initiatives isolées. Qu'en est-il aujourd'hui ?

Internet, nouvelle frontière de la communication

L'histoire de la communication s'écrit au rythme de l'évolution des techniques, conditionnant celle des contenus.

L'ère Gutenberg et l'imprimerie

La première galaxie médiatique apparaît avec l'imprimerie. Au XVII^e siècle, les tracts et affichages muraux constituent les premières formes de publicité. Au XIX^e siècle voient le jour dans la presse les

réclames, simples annonces de texte donnant des informations basiques sur la marque (nom et fonction du produit, prix).

Le premier magazine de marque, *The Furrow*, est créé en 1895 par l'entreprise de tracteurs John Deere et est encore diffusé aujourd'hui¹ dans une quarantaine de pays. Son lectorat : les agriculteurs américains. Eugène Schueller, le fondateur du groupe L'Oréal, lance *Votre Beauté* en 1933 : tirée à 50 000 exemplaires, la revue est alors diffusée auprès de la moitié des coiffeurs de France et contribue à asseoir la notoriété de la société.

Autre forme de contenu de marque imprimé : le livre, offert ou vendu. En 1900, à l'occasion de l'Exposition universelle naît le premier guide Michelin. Ce support est offert avec l'achat de pneumatiques – la France compte alors 2 400 conducteurs automobiles. À cette cible de choix, le guide délivre des informations pour entretenir son véhicule ou des idées de voyage. En 1920, l'ouvrage devient payant.

Le Chat Noir, un contenu artistique et satirique

À Montmartre, de 1882 à 1897 sous la houlette de Rodolphe Salis, le cabaret le Chat Noir lance sa propre revue artistique avec des contributeurs comme Verlaine, Alphonse Allais ou Caran d'Ache.

Cette revue hebdomadaire payante fin de siècle est novatrice à maints égards :

- Elle émane d'une petite entreprise, un cabaret, qui soutient son propre journal.
- C'est un contenu artistique et satirique, qui fait rayonner l'établissement
- Le contenu est créé sur place avec les chansonniers, poètes, illustrateurs, qui s'y produisent.
- La ligne avant-gardiste ne résiste pas au succès du lieu et la revue est un peu méprisée par le milieu littéraire du fait de son lien avec le cabaret.

De 1870 à 1914, des marques comme Liebig, le Bon Marché ou Poulain offrent des primes à l'achat sous forme d'images à collection-

¹ www.deere.com/furrow

ner : explication des processus industriels, travaux agricoles, scènes de la vie quotidienne, scènes de gourmandise, chromos sur la géographie de la France, saynètes comiques...

Albert Poulain invente en 1884 le « petit-déjeuner à la crème vanillée ». Dans le paquet, des petits soldats en tôle lithographiée des petits livrets de contes. Casino-Journal est créé en 1901. Aux États-Unis, Camel News Caravan est diffusé sur NBC et, en 1955, Guinness crée son célèbre livre des records.

L'ère Edison-Marconi et la révolution audiovisuelle

La première projection d'un film publicitaire a lieu en 1898, réalisé pour le compte de la Société Ripolin. Avec la radio en 1920, puis la télévision en 1968, la publicité évolue pour s'adapter à un public plus large.

À cette époque se fixent les codes du genre publicitaire télévisuel tels qu'on les connaît :

- Exploitation de l'image et du son, selon des critères esthétiques et informatifs : apparition des jingles, exploitation des qualités phoniques et rythmiques des slogans (le célèbre « *Dubo, Dubon, Dubonnet* »), utilisation du répertoire de la chanson, jeux visuels plus recherchés faisant la part belle aux références artistiques...
- Introduction de la narration : le produit est désormais présenté à travers une anecdote, un témoignage ou une tranche de vie.
- Impératif d'efficacité commerciale : le format est limité en temps et en espace car ce dernier est rare et cher, avantageant les groupes les plus riches.

Avec la communication de masse, la publicité devient un élément de compétitivité à part entière : une bonne campagne peut assurer la fortune de l'entreprise.

La galaxie Turing et la révolution informatique

À la fin du xx^e siècle, les médias deviennent les relais d'Internet, modifiant en profondeur les usages et les manières de penser :

- **Le support se dématérialise, avec la généralisation des écrans.** L'homme évolue à la fois dans l'espace de communication traditionnel physique (la place du marché) et dans un réseau abstrait (le cyberspace).

- **Les médias convergent** : dans cet univers multidimensionnel qui multiplie les points de contact avec le consommateur, la marque communique sur plusieurs canaux. Les synergies entre médias se développent. Chaque contenu peut être adapté indépendamment du support qui le véhicule.
- **Le format et le message se libèrent** : l'explosion de l'espace médiatique disponible rend possible toutes les variantes de communication, tant sur la forme que sur le fond.

La connectivité permanente

La généralisation du smartphone a transformé le rapport au temps, à l'espace et à l'attention selon le sémiologue Raphaël Lellouche.

Un temps continu, déstructuré

L'accessibilité continue de l'information et la joignabilité permanente font qu'il n'y a plus de temps réservés aux différentes activités. On assiste à une accélération du temps : on vit dans l'urgence anxieuse de remplir son temps au maximum. Paradoxe de la modernité, plus on gagne de temps, moins on en a. Croyant dégager du temps en accélérant tout, on a en fait ouvert l'accès à l'infinité des possibles, alors que le temps de la vie reste limité. Ce qui compte n'est plus de vivre le moment, mais de pouvoir dire « j'y étais », en postant en permanence sur les réseaux sociaux. On vit pour le partage plus que pour soi ; c'est le paraître qui compte, plus que la profondeur de l'expérience. Le « maintenant » n'est plus vécu, n'existe plus. Le selfie, symptôme de l'époque, est le témoignage en permanence renouvelé du moment qu'on est en train de vivre.

Nouveau rapport à l'espace

L'avènement de l'espace virtuel a amené le phénomène de **l'amphibie spatiale**, c'est-à-dire qu'on vit à la fois dans l'espace physique réel et dans l'espace virtuel, y compris dans les conversations téléphoniques. Avant, le téléphone était fixé dans un lieu. Or maintenant, on peut parler avec n'importe qui n'importe où. Nous vivons désormais dans un espace devenu ubiquitaire. L'espace virtuel dans lequel je peux converser avec quelqu'un qui est n'importe où dans le monde, alors

que je suis moi-même dans un autre lieu, loin de mon interlocuteur, influe sur le rapport au lieu physique réel.

L'économie de l'attention

Apparaît un nouveau régime de la visibilité, l'économie de l'attention. L'information y est une ressource abondante et le temps / l'attention la denrée rare. Dans ce contexte, le niveau d'attention dont bénéficie un objet est une source de valorisation. Ce qui compte, c'est ce qui attire l'attention. Les marques qui sont dépositaires d'une attention de masse peuvent faire ce qu'elles veulent. Ces marques-là se développent à partir des cibles qu'elles captent. Elles offrent du gratuit pour obtenir une masse d'attention disponible, pour ensuite se rémunérer sur d'autres choses. Sans cesse sollicités par cette nouvelle économie de l'attention, les individus dorment de moins en moins. Selon Jonathan Crary, essayiste américain, nous serions tous de bons petits soldats, mis au pas par un capitalisme global qui a presque tout colonisé sur son passage, grâce à la puissance de son tempo, le 24/7. Une vie sans pause, un état continu de frénésie connectée, tel est le mot d'ordre du capitalisme contemporain.

La posture d'auteur-éditeur se généralise

L'avènement d'Internet et la démocratisation des équipements informatiques rendent possible l'appropriation de la fonction d'auteur et d'éditeur par un nombre croissant d'acteurs. Internet crée un espace illimité, peu cher, accessible à tous. Le monde des médias n'est plus réservé à une élite économique ou intellectuelle.

Grâce aux nouvelles technologies, chacun peut désormais :

- S'approprier la fonction d'auteur et exposer des contenus sans filtre, libérés de toute forme de contrôle.
- Éditer le contenu d'auteurs sélectionnés selon leurs compétences journalistiques ou de contributeurs spécialisés (historiens, sociologues, mais aussi réalisateurs, compositeurs, photographes, acteurs).

Une multitude d'énonciateurs virtuels s'emparent des fonctions d'auteur et éditoriales, jusqu'ici réservées aux détenteurs d'une carte

de presse. Les individus comme les marques ouvrent leur blog, leur site, se dotant d'une vitrine d'expression publique.

Les marques deviennent aussi des éditeurs

Précédemment cantonnées au genre publicitaire, les marques transcendent leur fonction commerciale et s'approprient les fonctions d'auteur et d'éditeur.

Jusqu'ici, la marque était un annonceur : elle prenait la parole avec un mode d'expression principalement commercial. À travers une publicité, elle transmettait un message sur son produit et sur sa marque. Celui-ci était véhiculé par un média extérieur, qui pouvait imposer des contraintes fortes : en termes de durée, de contenu, de genre publicitaire, etc.

Avec l'émergence du brand content, la marque s'approprie deux nouvelles fonctions : en tant qu'auteur elle produit des contenus qui lui sont propres ; en tant qu'éditeur elle choisit ou crée son média. En termes de formes, elle peut donc désormais naviguer dans tous les genres éditoriaux (blogs, clips, Web-séries, reportages, etc.). Internet, en tant qu'hypermédia contenant tous les autres médias, permet aux marques de fédérer des fonctions éditoriales autrement dispersées. Elles s'affranchissent des genres et des types de médias en même temps qu'elles se dédouanent des règles de l'autorité éditoriale classique. Se pose un nouveau problème, celui de la légitimité des marques à entrer dans des domaines de transmission d'informations jusqu'ici réservés aux médias journalistiques.

La rupture historique du monopole de la voix

Avec un champ de la communication désormais accessible à tous les acteurs, la marque ne peut plus dicter son message de façon descendante. Les consommateurs peuvent communiquer leurs opinions à la marque, comme entre eux. Les employés et les prestataires de la marque eux-mêmes peuvent s'exprimer, et il n'est pas sûr que ce soit toujours bénéfique en termes d'image...

De ce point de vue, la publicité, mode de communication *top-down* par excellence ne peut suffire à porter une marque. Dans ce nouvel univers, les fonctions d'annonceur, d'auteur et d'éditeur se confondent.

La marque devient un émetteur à partir duquel les contenus sont créés et diffusés. Ce faisant, elle embrasse le statut d'agent culturel.

La notoriété précède la production

Démocratisation de l'espace de communication oblige, on assiste à une inversion du mécanisme production/notoriété. Avant, on produisait une œuvre puis on devenait célèbre. Aujourd'hui, pour les marques comme pour les personnes, la notoriété précède la production. La télé réalité illustre cette réversibilité du rapport entre notoriété et production : elle met en lumière des individus qui n'ont encore rien accompli. C'est seulement a posteriori qu'ils créent une marque, écrivent un livre, jouent dans un film...

Cette nouvelle donne modifie le statut du consommateur. Jusqu'ici, il connaissait une marque parce qu'il l'achetait : il avait testé la qualité de sa production, c'est sur cette base qu'il lui faisait confiance. L'investissement productif engendrait la reconnaissance. Désormais, certaines marques commencent par créer un univers abstrait sur lequel elles communiquent de façon annexe pour leurs produits. C'est leur notoriété qui, dans un second temps, fait vendre. Corollaire : d'acheteur, le client devient fan, adepte, *follower*.

La réversibilité du rapport entre performance et visibilité

La même réversibilité a cours, à plus petite échelle, pour les actions destinées à accroître la notoriété de la marque. La performance est devenue indissociable du média : elle n'existe que si elle est simultanément enregistrée et relayée. Seule importe désormais la fixation du contenu sur un support médiatique qui assure sa diffusion auprès d'un public.

Dans les années 1920-1930, Citroën réussit des coups médiatiques d'envergure avec le lancement de ses croisières. Les images et les récits de ces événements étaient relayés par les médias de l'époque, depuis la presse jusqu'aux actualités cinématographiques. Une véritable saga héroïque se construisit, dans la lignée du thème de l'exploration et de l'aventure, en vogue à l'époque. De même aujourd'hui, Red Bull fait filmer ses exploits sportifs : la pratique du free style est indissociable de la vidéo qui la montre.

Certaines marques ont développé leurs propres moyens techniques : Citroën avait conçu la caméra mobile, association de la caméra et du véhicule automobile. Ce dispositif permettait de filmer l'expédition en mouvement. La voiture, au cœur de la marque, devient par le biais d'un montage technique à la fois un produit, un média et le sujet de spectacles. Cette construction nourrit l'imaginaire collectif de l'époque et se retrouve, aujourd'hui encore, dans la manière de filmer les courses automobiles.

Une question se pose alors : réalise-t-on la performance pour la filmer, ou filme-t-on pour témoigner de la réalité de la performance ?

La mondialisation, porte-voix éditorial

Corollaire de l'essor du numérique, la mondialisation s'accélère et devient un instrument d'inter-connectivité humaine puissant favorisant le relativisme culturel.

La mondialisation élargit à l'échelle de la planète la rupture historique du monopole de la voix évoquée : désormais chacun connaît, ou peut connaître, les actions d'une marque à l'échelle locale et planétaire. La gestion holistique de la marque doit se faire verticale, intégrant toutes les étapes de la production à l'après-vente, mais également horizontale, à l'échelle internationale.

Digitalisation et rayonnement international

La digitalisation favorise les capacités de diffusion internationale des marques. Des supports comme YouTube ou iTunes permettent à des marques de proposer des contenus mondiaux et de transmettre des contenus locaux à l'échelle mondiale.

Économies d'échelle

Alors que les économies d'échelle sont limitées en publicité, elles deviennent cruciales en brand content. Pour la publicité, on considère que 10 % du budget est investi dans le contenu et 90 % dans l'achat d'espace. Le plan de diffusion représente la plus grosse part du budget, avec une multiplication d'achats d'espaces par nombre de pays.

En brand content, les grandes marques mondiales peuvent développer des stratégies de contenu planétaires, qu'elles adaptent localement sans surcoût majeur selon l'échelle de la stratégie. Le programme Smarter Planet d'IBM¹ est décliné progressivement dans tous les pays dans lesquels est implantée la marque.

Analyse de cas

Johnson & Johnson : BabyCenter

BabyCenter² accompagne le groupe Johnson & Johnson sur toute la planète en neuf langues, touche 50 millions de parents chaque mois via 11 sites Web (Allemagne, Suède, France, Chine, Corée, Inde, etc.).

Trouvant sa légitimité dans l'intervention d'experts du monde entier et ayant obtenu de nombreuses récompenses, c'est un média de référence pour les parents.

Preuve de son influence, les éditeurs de BabyCenter sont régulièrement contactés par la Maison Blanche pour représenter les mères.

À la différence des groupes de médias qui sont le plus souvent locaux, les marques sont internationales. Elles ont de ce fait des capacités de diffusion très puissantes : points de ventes locaux, chaînes de distribution, etc.

Éduquer les consommateurs

Dans le secteur du luxe, former le consommateur est une nécessité. D'abord, pour faire connaître l'histoire créative de la marque. Raconter l'histoire de Gabrielle Chanel, de ses inspirations, de ses amours, est un passage obligé pour s'implanter sur le marché chinois ou russe.

Ensuite, pour informer les clients potentiels des subtilités ayant trait à l'excellence artisanale de la fabrication des produits. Exemple : Cerruti confectionne ses costumes pour hommes avec des poches plus profondes pour rendre invisible le port d'un portefeuille.

1 <https://www.ibm.com/smarterplanet/us/en/>

2 <http://www.babycenter.com/>

Le point de vente, comme les sites Web ou des vidéos sur YouTube, sont des espaces qui doivent relayer ce contenu éducatif : ils permettent à la marque d'exposer la qualité de ses savoir-faire, de manifester sa dimension artistique, de construire un univers imaginaire autour de ses produits vecteurs de sens.

Les consommateurs ne veulent plus être traités en consommateurs

Les individus ont de nouvelles attentes vis-à-vis des médias, des hommes politiques et des marques. Les consommateurs sont de plus en plus exigeants et rétifs aux messages descendants, unilatéraux et stéréotypés. Nous passons du diktat des marques au multilog avec ou sans les marques.

L'attractivité

L'attractivité formelle, l'esthétisation, est devenue une exigence universelle et un critère incontournable pour toute forme de communication. Du produit à l'acte d'achat en passant par les contenus, tout ce qui émane de la marque doit donner lieu à une expérience d'enchantement. La prégnance du suffixe « -tainment », issu d'*entertainment* (*infotainment, edutainment...*) et la multiplication des références à l'art illustrent cette nouvelle tendance.

L'innovation

Les formats de la publicité classiques sont chahutés par les nouvelles écritures présentes sur YouTube, Instagram, Twitter... Les contenus sont appelés à être plus courts, vivants et divertissants, avec une nouvelle intensité de discours.

La proximité

La mise en réseau généralisée et l'accès facilité des marques aux données personnelles des individus ont une contrepartie : ces derniers souhaitent que les marques tirent parti de ces informations et s'adressent à eux de façon personnalisée. Le suivi des clients avait déjà été mis en place par beaucoup de marques de luxe : un bon tailleur connaît les mesures de ses clients.

La transparence

L'ère du tout numérique facilite l'accès de tous à l'information, en particulier sur les marques. Les forums et les réseaux sociaux imposent la transparence aux entreprises, qui ont perdu le monopole de la voix. Les consommateurs ont aussi accès à des informations, qui génèrent des interrogations sur les marques et les entreprises, qui n'existaient pas auparavant.

L'éthique, une exigence paradoxale

Les processus de fabrication et les modes de fonctionnement des entreprises étant exposés au grand jour, les consommateurs sont à même de les juger. Ils exigent des marques, au minimum, qu'elles ne nuisent pas sur un plan environnemental ou social et qu'elles assurent la sécurité des produits.

Si certaines entreprises mettent en avant leurs actions de développement durable ou leurs avancées sociales pour mieux dissimuler des agissements moins nobles, les consommateurs sont tout aussi paradoxaux. Même chez les plus engagés, le prix, par exemple, reste un facteur essentiel de choix. Et l'on peut consommer des légumes biologiques et acheter des vêtements fabriqués dans des conditions inacceptables dans des pays sous-développés. La définition même d'éthique est mouvante : ce qui semble l'être aujourd'hui ne le sera plus demain.

L'éthique apparaît donc davantage comme une utopie, un idéal vers lequel il faut tendre. Les marques ont tout intérêt à assumer ce paradoxe et à délivrer un discours d'honnêteté sur les efforts et la démarche éthique autant que sur le résultat.

Le sens

Les consommateurs émettent deux principaux types de critiques vis-à-vis des marques :

- Soumises à des impératifs financiers, elles privilégient la rentabilité.
- Alors qu'elles sont attendues comme garantes d'intangibilité, elles suivent les modes de manière opportuniste.

Avec les logiques de groupe, les marques ne sont plus forcément perçues comme foncièrement investies dans leur cœur de métier : les produits sont des supports de transaction marchande avant d'être