

— CRÉER  
— INNOVER  
— EXCELLER  
— COMMUNIQUER ■

# GRAND FORUM DE LA COMMUNICATION

Le **LIVRE BLANC** édition 2022

Créons la communication de demain

iSCOM X YOU



# INTRODUCTION

L'édition 2022 du Grand Forum de la Communication a été une véritable ouverture sur l'avenir sous le thème inspirant de «Créons la communication de demain». Orchestré par l'ISCOM chaque année, cet événement a réuni les ténors de la profession pour explorer les dernières tendances dans le domaine de la communication, évaluer leur impact sur les pratiques professionnelles et éclairer les esprits de tous les participants.

Au cours de cette édition, plus de 50 conférenciers ont partagé leurs réflexions et leur vision prospective des enjeux stratégiques qui animent les marques. Le Grand Forum de la Communication, ouvert à un public varié, des étudiants aux professeurs, en passant par les anciens élèves et les partenaires de l'école, s'est imposé comme le rendez-vous digital incontournable de la Communauté ISCOM.

Que ce soit en explorant la pédagogie des marques souveraines, en questionnant la possible dissonance entre créativité et sobriété, ou encore en analysant les conditions de la liberté dans un monde façonné par l'influence, le Grand Forum de la Communication 2022 a offert une opportunité unique de prendre de la hauteur pour mieux concevoir, anticiper, rêver et donner forme à la communication de demain.

Plus que jamais, l'ISCOM s'affirme en tant qu'incubateur de talents pour la nouvelle génération de communicants, réunissant les acteurs clés pour former les futurs leaders d'une communication durable et performante.

*Your ideas, your future.*

Philippe Gisclon - **Directeur Marque ISCOM**



ALLOZA Angel / Corporate Excellence – ANDRÉ Alexis / Vivo France – ARTO Silvia / BNP Paribas – BANDERLY Sarah / TBWA Corporate – BAROIN François / Fondation Orange – BINET Héléne / Makesense – BORDAS Nicolas / TBWA Worldwide – BORFIGA Mathieu / TBWA Corporate – BOUQUET Timothée / Ici Barbès – BOUSQUET Paul / Pierre Fabre – BUCALO Sylvain / Audi France – CARBONELL Kevin / M6 Publicité – CHATALIC Paul / Agence 4 quatre – COLLIGNON Nathalie / Métropole Européenne de Lille – EL MOADDEM Ihab / Stade de France – FOUGERAT Frédéric / Tenkan Paris – FRANC Roxane / Redbull – GENON CATALOT Florence / Crédit Mutuel – GIACOMINI Christian / Rumeur Publique – GOURMELEN Charlotte / Google – KECIRI Nélia / Instagram « neliaceciri » – KERLEVEO Alexia / Clarins – KORTI Nezha / Groupe Saur – KUROSE Nina / The Good Company – LAURENT Laëticia / Club Med – LE COZ Matthieu / Agence 4 quatre – LECUSSAN Mathieu / Agence Oko – LENICA Fabrice / Renault Groupe – LENOIR Christelle / Fedex – MANAUT Benjamin / Universal Music Group – MAUREL Baptiste / Département des Pyrénées Orientales – MOUROUVIN Alexis / Agence 4 quatre – NARBÉBURU Isabelle / Prisma Media – PARESSANT Jimmy / Trace – PETOUX Noémie / Bouygues Telecom – PIOLI-LESESVRE Philippe / The Good Company – PONS Yannick / Agence Reech – RAFFIN Philippe / Linkup Factory – RAOUL Stéphane / Havas Helia – RIERA Laurent / Métropole Rennes – ROBY Benoît / Agence Why – SALMAN Véronique / Tedx Speaker – SANCHEZ Julia / Agence 4 quatre – SCHAPIRO David / Boomerang Agency – SENGMANY Maxime / Vivo France – VALLOIS Frédéric / Prisma Media – VERCKEN DE VREUSCHMEN Marc / Orange – VINCENT Pierre / Influence4you – WAWRZYNIAC Richard / Ministère de l'Intérieur – ZEITOUN Helen / Datae Humanum

# Nicolas BORDAS

Vice-président international **TBWA/worldwide**

Board member **OmniCOM EUROPE**

Conférence d'**OUVERTURE** animée par  
**Cecile MONTIGNY - ISCOM**



**Cecile MONTIGNY** : Je vous propose d'articuler cette interview autour de trois sous-thématiques : la marque à l'heure de la durabilité, la créativité à l'heure de la sobriété et l'influence à l'heure des fake news. Ma question est toute simple : qu'est-ce qui vous a donné envie de faire de la communication, et qu'est-ce qui vous donne encore envie de faire ce métier, lequel ne cesse d'évoluer ?

**Nicolas BORDAS** : Ma vocation de communicant est née d'une intervention de Philippe Michel, auteur du livre *C'est quoi l'idée ?* et fondateur de l'agence de publicité CLM-BBDO, que tout le monde considère dans le métier, en France, comme le génie publicitaire des 50 dernières années. Lorsque je faisais mes études à l'ESSEC, j'ai eu la chance de bénéficier de l'une de ses interventions dans le cadre d'un cours.

Je dois dire que ce fut structurant, puisque c'est ce qui m'a donné envie de rejoindre ce métier. J'espère que mon intervention vous donnera également envie de continuer dans cette voie.

**CM :** Comment passer de chef de publicité à vice-président d'un groupe mondial de la communication ?

**NB :** C'est moins une question de carrière qu'une question de rencontre. J'ai ainsi débuté chez Saatchi, puis chez CLM-BBDO, avant de rejoindre en 1994 l'agence BDDP qui deviendra TBWA en 2000 après son rachat par Omnicom. J'y ai fondé l'agence BDDP & Fils en 1998, devenue Les Présidents, avant de devenir président de TBWA en France jusqu'en 2013. J'ai ensuite pris des fonctions internationales pour lesquelles j'accompagne de grands clients sur le digital et le social média. En effet, j'ai développé une pratique intitulée « Life voices » afin d'aider les grands dirigeants à se positionner sur les réseaux sociaux tout en dirigeant la pratique sustainability afin d'accélérer la dimension environnementale de la communication pour TBWA et Omnicom. Enfin, en France, j'ai une responsabilité de chairman de TBWA Corporate, dédiée à la communication d'influence.

**CM :** Selon vous, qu'est-ce qui a le plus évolué depuis que vous avez débuté dans le métier ?

**NB :** J'ai la chance d'avoir vécu 20 ans avant le digital, mais également 20 ans après le digital. Cependant, je rappelle que le fait d'envoyer le bon message à la bonne personne n'a pas été transformé par le digital : les fondamentaux de la communication existent depuis l'antiquité grecque. Ce qui compte, c'est bien le message que l'on reçoit, et pas la manière par lequel on le reçoit. Néanmoins, il est vrai que le digital a bouleversé le métier. Avant le digital, la communication et le marketing s'apparentaient à une valse en deux temps, dont l'enjeu visait à acquérir de nouveaux clients et à fidéliser les clients acquis. Le digital a transformé cette valse en deux temps en une valse à quatre temps. Le premier temps de la valse, que Google a appelé le « zero moment of truth » (« ZMOT »), est celui qui vient avant le premier temps. Il concerne les personnes qui vont se renseigner sur Internet à propos de n'importe quel sujet. Le quatrième temps de la valse, ou « ultimate moment of truth » (« UMOT »), quant à lui, renvoie aux personnes qui partagent leur satisfaction suite à l'utilisation ou la consommation d'un produit ou d'un service.

Ceci marque un changement de paradigme fondamental, c'est-à-dire qu'un purchase funnel devient un purchase cycle : alors que seul le recrutement était de nature à fidéliser, subitement, la fidélisation des personnes satisfaites devient un élément de recrutement.

**CM :** Vous enseignez le cours sur la marque au sein de Sciences Po Paris et vous êtes, vous-même, un passionné des marques. Y en a-t-il une que vous avez créée et dont vous êtes particulièrement fier ?

**NB :** Oui : j'ai trouvé le nom de la carte Vitale que tout le monde a dans sa poche.

**CM :** Y a-t-il des fondamentaux de la gestion des marques qui n'évolueront pas ?

**NB :** Les marques, même si elles deviennent de plus en plus digitales, reviennent à des aspects beaucoup plus sociétaux. En outre, une marque restera éternellement basée sur un triptyque composé d'une essence, d'une apparence et d'une expérience et sur lequel il est possible de bâtir solidement.

Paradoxalement, le sens des marques peut décliner en raison d'une forme d'éclatement des messages liés au digital, mais aussi des médias. Ainsi, petit à petit, les marques se réapproprient leur essence autour d'une idée forte.

**CM :** Quel est le plus grand enjeu auquel les marques sont aujourd'hui confrontées ?

**NB :** Aujourd'hui, la marque constitue 18 % de la valeur d'une entreprise, c'est pourquoi le principal enjeu est celui de la marque sociétale ou la marque positive. Les marques sont l'instrument permettant d'avancer vers une forme de meilleure consommation nécessaire à la planète. Les marques, en outre, doivent répondre à cette attente des publics. En cela, elles ont une forte responsabilité et doivent accélérer la transformation, même si la marque doit continuer de s'incarner par un produit.

**CM :** La marque est aujourd'hui remise en question dans son rôle et dans sa puissance, aussi, a-t-elle toujours autant de valeur ?

**NB :** Oui, et, selon moi, la marque va prendre davantage de valeur, car l'attente des publics sur son rôle est de plus en plus forte. Les marques devront ainsi créer du commun pour faire adhérer les publics à leur essence.

**CM :** Comment la valeur de marque et la notion de « sens » au centre de la stratégie pourront-elles continuer à rayonner demain ?

**NB :** Le premier moyen pour rayonner est de communiquer et de faire de la publicité afin de toucher des publics qui ne connaissent pas la marque, et ce, même à distance. En effet, il ne faut jamais oublier que la communication a une valeur immédiate, mais également une valeur différée. La première crée le désir d'acheter, quand la deuxième envoie un message qui crée l'envie d'acheter dans le futur. En outre, toute forme de communication est un investissement. Le territoire de la marque est toujours plus fort que le marché de l'entreprise, puisqu'il met en relation le produit avec les publics. Les marques rayonnent donc sur un territoire qui leur donne une plus grande part de future, leur permettant éventuellement de changer la nature des produits ou des services qu'elles vendent en fonction des besoins des publics.

**CM :** Le rayonnement de la marque, et surtout son impact, passent aussi par sa créativité. Je vous propose de passer à l'évolution de la créativité et des idées – je sais que c'est un sujet qui vous passionne tout particulièrement. Justement, vous êtes l'auteur de L'Idée qui tue, alors, quelle est la publicité de TBWA dont vous êtes le plus fier ?

**NB :** Celle qui, selon moi, est la plus puissante et incroyablement performante est celle qui a été réalisée lors du retour de Steve Jobs chez Apple en 1999 et intitulée « Think different ».

**CM :** On ne cesse de sensibiliser nos étudiants à l'importance de l'idée : quel est son rôle dans le processus créatif global ?

**NB :** L'idée est absolument fondamentale, car c'est elle qui concrétise le potentiel d'adhésion d'un message. Je vous renvoie à la parabole de l'aveugle sur le pont de Brooklyn : si la communication est une information avec une intention, l'idée, elle, transforme le message afin de donner envie d'adhérer.

En outre, l'idée est l'aimant de la communication et permet d'aller chercher les publics. La créativité, en réalité, est double : la créativité comprend un volet stratégique, puis un volet exécutif. Les bonnes idées sont donc celles qui sont très créatives sur le fond, mais également sur la forme. C'est ce que nous appelons, chez TWBA, la méthode de la disruption créée par Jean-Marie Dru, et qui cherche à maximiser la valeur créative d'un message afin qu'il soit radicalement différent.

**CM :** L'idée doit-elle susciter une émotion, et comment différencier une idée « qui tue » d'une simple bonne idée ?

**NB :** L'idée « qui tue » est celle qui a une très forte valeur ajoutée créative dans le message lui-même, et ce, avant même de travailler sur l'exécution du message. C'est aussi une idée qui, pour réussir, va devoir « tuer » une idée reçue. Par exemple, pour être convaincu(e) que la terre est ronde, il faut tuer l'idée selon laquelle elle est plate. Ainsi, l'idée « qui tue » challenge les conventions, ce qui implique de comprendre la valeur subversive de son idée pour pouvoir la maximiser. En outre, une idée, quelle qu'elle soit, a toujours un potentiel de subversion, mais, pour le comprendre, il faut se poser cette question : « Qu'est-ce que mon idée va transformer ? »

**CM :** En couverture de votre livre, *L'idée qui tue*, vous parlez des dix secrets des idées qui tuent. Pouvez-vous nous en dire plus ?

**NB :** Les idées sont des êtres vivants invisibles qui passent de cerveau en cerveau et conditionnent le choix des consommateurs. En outre, parmi les dix commandements que j'évoque dans mon livre, quatre facteurs sont liés à l'idée elle-même (le contexte de l'idée, la force submersive de l'idée, le porte-parole de l'idée et l'apparition de l'idée), et six concernent ce que j'appelle le « marketing de l'idée » (les mots, les images, le story telling, les preuves, les médias, les réseaux).

**CM :** Une idée « qui tue » particulièrement innovante vous a-t-elle récemment frappé ?

**NB :** Le chercheur François Taddei a développé l'idée de la remise en cause de la citoyenneté. Selon lui, il faut passer d'une société basée sur le « citizenship » à une société basée sur le « planet citizenship ». Cette idée est très inspirante, car si, depuis toujours, les sociétés se construisent contre la nature, mais aussi contre d'autres sociétés, nous devons aujourd'hui nous ouvrir sur la planète, mais également sur toutes les sociétés. En réalité, le terme de « citoyen » est associé à des valeurs de rétractation sur sa société.

**CM :** Vous avez développé une pratique intitulée « Life voices », qui permet à vos clients de devenir des influenceurs, mais vous êtes vous-mêmes influenceur, avec 220 000 followers sur LinkedIn. En outre, quelle est votre définition de la communication d'influence ?

**NB :** En partant de l'idée que toute communication est une influence, alors toute personne est un potentiel influenceur. À ce titre, ceux qui travaillent pour une marque sont les premiers influenceurs de celle-ci. Les seconds influenceurs, bien entendu, sont les clients.

Les marques doivent donc penser l'influence de manière profonde, et non superficielle, car la véritable influence est celle qui fidélise, et pas celle qui comptabilise.

**CM :** Selon vous, où la manipulation commence-t-elle ?

**NB :** La manipulation est une mauvaise intention cachée. Or, la communication est une bonne intention visible. En outre, ce qui distingue l'influence de la manipulation, c'est bien la transparence.

**CM :** La transparence est-elle une manière de faire de l'influence responsable ?

**NB :** Absolument.

**CM :** Pourquoi les marques font-elles de plus en plus appel aux influenceurs ?

**NB :** Sur les réseaux sociaux, les publics cherchent à parler à des gens, et pas à des entreprises. En effet, la conviction de personne à personne est toujours plus forte que la conviction d'une entreprise à une personne.

**CM :** Alors, comment maximiser la viralité d'une idée ?

**NB :** En premier lieu, il faut avoir un bon message, car il est toujours viralisé avant la forme. Pour la forme, il est important d'appliquer la méthode dite « des trois E », en particulier sur les réseaux sociaux : ego, expérience et exclusivité.

**CM :** Avant de conclure, je vous propose de répondre à quelques questions.

**Un intervenant du public :** D'après vous, quel est le rôle d'une agence comme TBWA dans les transformations sociétales et environnementales, et comment accompagne-t-elle les entreprises ?

**NB :** La raison pour laquelle il faut rentrer dans ce métier aujourd'hui est précisément celle-ci : la transformation de la société ne peut pas passer sans un accompagnement communicationnel, et, à ce titre, il faut toujours avoir à l'esprit que la communication précède l'action. C'est bien parce que l'on ouvre le champ par la communication que la transformation est possible. Face aux mutations sociétales et environnementales, la communication doit éclairer le chemin de la transformation pour mobiliser les publics. C'est le principe du « qui m'aime me suive ».

Les métiers de la communication de demain auront pour mission d'accompagner les entreprises pour mobiliser la communication de la transformation. Il ne s'agira plus uniquement de créer des publicités pour vendre des produits, car, aujourd'hui, toutes les entreprises sont en train de se transformer pour tenir compte des attentes sociétales. On ne peut plus vendre un véhicule sans parler d'environnement, on ne peut plus vendre un produit alimentaire sans parler de santé, etc. Tout doit désormais intégrer la question de la responsabilité sociétale.

**Un intervenant du public** : Sur Instagram, tous les réseaux adoptent la même apparence qu'une publication classique qui se confond avec le contenu de l'utilisateur: s'agit-il de manipulation ?

**NB** : Il n'y a pas de problème à emprunter les codes des uns et des autres, mais la question est de savoir si l'influenceur recommande un produit ou un service parce qu'il l'aime vraiment, ou parce qu'on le lui a envoyé, ou parce qu'on l'a payé. À ce titre, l'Autorité de régulation professionnelle, en France, travaille avec les influenceurs pour qu'ils puissent réellement adopter des principes de transparence.

**CM** : À l'heure où la communication est souvent décriée, conseilleriez-vous à vos enfants de devenir des professionnels de la communication ?

**NB** : Je le recommanderai à tout le monde, et je suis même partisan de l'enseignement de la communication dès l'école primaire afin qu'on apprenne aux enfants, puis aux adolescents, quels sont les rouages de la manipulation communicationnelle.

**CM** : Pour conclure, quelles seront, demain, les qualités d'un bon communicant ?

**NB** : L'enjeu, pour demain, sera de créer un monde plus désirable et, pour ce faire, trois qualités sont fondamentales – ce sont ce que j'appelle « les trois C du sociétal » : curiosité, créativité et courage.

# THÉMATIQUE 1

**MARQUE SOUVERAINE :**

Une solution par la  
**PÉDAGOGIE ?**

# Laëtitia LAURENT

Responsable communication externe global  
**Club Med**

**INTERVIEW** animée par  
**Lorraine DE CHASTELLUX - ISCOM**



## Les marques qui s'engagent : quelles évolutions, quels freins, quelle place pour la RSE ?

**Laëtitia LAURENT** : J'ai rejoint la direction du développement durable et de la fondation du groupe Club Med en 2014. Depuis cette date, je suis donc en charge de la communication autour des enjeux liés à la RSE. J'ai d'abord communiqué sur les enjeux RSE du groupe Club Med en interne pour embarquer les équipes, et, depuis trois ans, je suis en charge de la communication externe globale. En parallèle, j'ai collaboré à différents projets de transformation de l'entreprise afin de développer la valeur de la marque. Enfin, j'ai également créé le podcast C'est pas que d'la com' avec l'envie de communiquer et de discuter avec d'autres communicants qui voient, comme moi, leur métier évoluer.

**Lorraine DE CHASTELLUX** : Pour parler de la marque souveraine, pourriez-vous nous dire pourquoi, selon vous, les marques ont aujourd'hui un rôle sociétal à jouer ?

**LL** : Les marques ont un devoir d'impacts positifs, ce qui implique, d'abord, d'avoir pleinement conscience de ces enjeux pour adopter la bonne feuille de route et, ensuite, communiquer sur leur utilité. En outre, la communication a un rôle-clé à jouer pour accompagner la transformation, car les gouvernements, les entreprises ou encore les citoyens n'y arriveront pas seuls. Ainsi, les citoyens, mais aussi les salariés d'une entreprise, doivent pouvoir modifier leur comportement.

C'est précisément ce que j'essaie de faire au sein du groupe Club Med, car je pense que l'on peut participer à la transformation de l'entreprise pour laquelle on travaille. À ce titre, les manières de s'impliquer sont nombreuses pour créer des modèles vertueux, et participer à une transformation constitue une expérience très enrichissante.

La prise de conscience des touristes et des voyageurs sur l'environnement s'est renforcée. On pourrait même se poser la question : « Faut-il encore voyager ? » Après le Covid-19, nous l'avons vu, les gens n'ont pas hésité à reprendre possession de leur liberté et à voyager. Au-delà du débat, la question serait peut-être plutôt de savoir comment voyager et comment orienter la demande vers une offre responsable. Je ne vous expliquerai pas que le Club Med propose l'offre la plus responsable possible, car aucune marque n'est parfaite.

Le point de départ est d'avoir conscience des impacts et de savoir les mesurer pour adresser les bons enjeux dans une démarche de progrès. Dans le domaine du tourisme, l'enjeu est de préserver les éco-systèmes et les populations impactées par l'activité, et, puisque le tourisme fait vivre des millions de personnes dans le monde, cette activité ne doit pas s'arrêter, mais proposer un nouveau regard pour contribuer au développement économique local et partager la valeur créée. Telles sont les grandes lignes qui font remettre en question notre propre feuille de route RSE : le groupe Club Med s'efforce toujours d'aller plus loin dans son engagement tout en accélérant la communication de ces sujets pour répondre à la prise de conscience des touristes et des voyageurs.

**LDC :** Selon vous, l'engagement de la marque et le partage de valeurs crédibilisent-ils la communication d'une marque ?

**LL :** J'en suis convaincue, et je dirais même que c'est devenu indispensable pour préserver la confiance des salariés, des clients et des partenaires, mais également pour créer de la préférence. Ainsi, la communication a un rôle-clé à jouer pour crédibiliser son positionnement, son engagement et ses valeurs. Aujourd'hui, les marques sont regardées sous un œil nouveau, car les consommateurs ont des attentes de plus en plus fortes en matière de transition écologique.

Je dis souvent que les entreprises bousculent leur savoir-faire et que c'est aux communicants de le faire savoir. En outre, la RSE ne doit plus être considérée comme un sujet périphérique des marques, mais doit être réellement intégrée à leur stratégie pour en faire un élément-clé du discours.

**LDC :** Quelle est la place de la RSE dans la communication du groupe Club Med ?

**LL :** La communication sur la RSE est très récente. En effet, comme beaucoup de marques, l'enjeu était de faire avant de dire. Néanmoins, pour tenir compte des attentes des touristes et des voyageurs, nous avons accéléré la communication sur la RSE. À l'origine, Gérard Blitz et Gilbert Trigano, après la Seconde Guerre mondiale, ont eu l'envie de créer des espaces de remise en forme dans la volonté d'accompagner les populations à se reconstruire. Depuis, l'entreprise a continué à se développer dans des endroits exceptionnels, puis les camps sont devenus des villages.

Cet héritage est précieux et réaffirme la politique de développement de la marque. En moyenne, seules 10 % des surfaces des villages sont construites en dur, car nous souhaitons les intégrer dans leur environnement. À ce titre, dans certains pays, comme au Brésil ou en Malaisie, nous sécurisons les forêts primitives. Nous avons créé la première station d'épuration de l'île Maurice ou encore un centre de tri au Sénégal, nous avons équipé de nombreux villages avec de l'électricité, etc.

Le groupe Club Med a également créé sa propre fondation d'entreprise afin de venir en aide aux populations autour des villages. Le programme RSE du groupe Club Med a été baptisé « Happy to care », avec cette volonté d'emballer l'ensemble des dimensions à adresser. Au total, le groupe Club Med dispose de trois marques : la marque « Développeurs », la marque « Employeur » et la marque « Clients ». Cette dernière nous pousse à nous interroger sur la manière d'intégrer les sujets relatifs à la RSE dans la communication externe du groupe Club Med. En effet, comment parler de sujets techniques tels que l'éco-construction, la gestion de l'eau, des déchets, des énergies, etc., alors que la marque Club Med est une invitation aux vacances et au plaisir ? C'est notamment parce que je n'ai pas toutes les réponses à ces questions que j'ai créé le podcast C'est pas que d'la com' afin d'assouvir une forme de curiosité et de chercher à comprendre comment les marques se saisissent de ces enjeux.

Le groupe Club Med a commencé à communiquer sur les sujets RSE par une refonte de son site Internet dédié au développement durable, où nous publions nos engagements, nos preuves ou encore nos labels. Par la suite, le site Internet commercial de chaque entité du groupe Club Med a progressivement intégré les éléments du site Internet dédié au développement durable au sein du parcours des clients. Nicolas Bordas parlait d'apparence, de sens et d'expérience, aussi, nous nous interrogeons sur la manière dont nos clients peuvent concrètement toucher notre engagement au travers de leur expérience. Pour ce faire, nous nous appuyons sur les équipes de nos villages qui coordonnent les initiatives RSE au niveau local, qui forment les salariés et qui sensibilisent nos clients.

**LDC :** On parle beaucoup de greenwashing : selon vous, où est la limite de la communication engagée ?

**LL :** La première chose est déjà de dire ce que l'on fait et de faire ce que l'on dit. Néanmoins, on peut être sincère tout en étant accusé de faire du greenwashing, et souvent par manque de contexte. C'est toute la complexité de la communication à la base, mais c'est encore plus difficile lorsqu'il s'agit de RSE. Selon moi, ce niveau d'exigence fait que le métier n'a jamais été aussi passionnant. Dans le cadre du tourisme, les marques sont attendues sur des sujets très variés (transport, énergies, ressources, déchets, gaspillage alimentaire, etc.). Les marques doivent donc être capables de répondre à ces questions et de donner des preuves de leur engagement en s'appuyant sur des partenaires de confiance. Par ailleurs, pour se préserver des accusations de faire du greenwashing, il faut faire preuve de pédagogie, ce qui n'est pas toujours évident.

Pour le groupe Club Med, nous devons également veiller à ne pas faire culpabiliser nos clients tout en embarquant tous les sujets liés à la RSE. Tout ceci doit s'inscrire dans une forme de cohérence, depuis la direction générale jusqu'aux équipes de nos villages, et toujours dans une volonté d'humilité, car même si nous ne serons jamais parfaits, l'important est d'être engagés dans une démarche de progrès.

**LDC :** Comment la communication de marque évoluera-t-elle dans les dix ans à venir ?

**LL :** Je n'ai malheureusement pas de boule de cristal, mais il est évident que la communication a un rôle à jouer pour accélérer la transition. Cette prise de conscience générale doit ainsi amener les communicants à agir pour les marques, mais surtout à faire savoir. À l'avenir, je crois que les consommateurs s'interrogeront sur le « comment ? », mais également sur le « qui ? » avant d'acheter un produit ou un service. Ces deux questions ouvrent, en quelque sorte, les coulisses de l'entreprise. Selon moi, les marques qui dureront, demain, seront celles qui auront trouvé leur raison de faire, en lien avec les enjeux sociétaux et environnementaux et, ainsi, la préférence des consommateurs, qui sont également des citoyens.

**LDC :** Dans le cadre du podcast C'est pas que d'la com', vous avez rencontré un grand nombre de professionnels de la communication. Pourriez-vous nous parler de votre top et de votre flop de la communication sur la RSE ?

**LL :** En matière de RSE, toutes les marques ont engagé une démarche de progrès, et, honnêtement, je crois que je me suis toujours tournée vers des communicants inspirants. À ce titre, je n'ai pas réellement de flop à vous partager, car tous les invités que j'interviewe mènent un énorme travail de création pour rendre ces sujets audibles. En outre, beaucoup d'entre eux évoquent une étroite collaboration avec des experts de la RSE. Je vous inviterai néanmoins à écouter les épisodes que j'ai consacrés à Rocher, Faguo, Naturalia, Vestiaire Collective, Petit Bateau, Voyages SNCF, Maisons du Monde, Leroy Merlin, Guerlain, Renault ou encore Betclac.

**Un intervenant du public :** Pensez-vous que les marques s'engagent par réel intérêt sur les enjeux RSE, ou simplement pour leur image ?

**LL :** On ne va pas se mentir, ces deux enjeux motivent l'engagement des marques. Les nouvelles marques, généralement, se créent sur un véritable socle relatif à la RSE, mais les plus anciennes, pour lesquelles ces enjeux n'étaient pas au cœur de la stratégie, sont amenées à pivoter aujourd'hui. Dans tous les cas, ces deux éléments ne sont pas incompatibles, car les marques doivent préserver leur activité, même si leur engagement n'est pas sincère.

**Un intervenant du public :** Les activités polluantes proposées par le groupe Club Med, comme le ski nautique ou le quad, pourraient-elles être supprimées, au risque de perdre une partie de la clientèle ?

**LL :** Ce sont des sujets sur lesquels nous travaillons actuellement. En attendant, nous avons déjà mené des actions en faveur du bien-être animal, comme les balades à dos d'éléphant ou encore l'immersion avec des dauphins. Ceci n'a pas été facile, car ces activités génèrent des revenus aux populations locales qui les portaient, mais nous avons tenu à affirmer cette position. Par la suite, nous avons créé un guide sur les bonnes pratiques autour de la découverte des animaux dans leur milieu naturel à l'attention des acteurs du tourisme, mais il est vrai que nous n'avons pas encore beaucoup communiqué à ce sujet.

**Un intervenant du public :** Quels sont vos engagements envers les populations locales ?

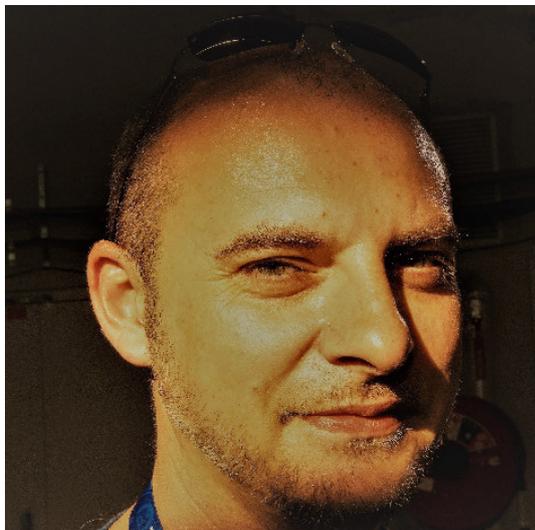
**LL :** Nous nous engageons essentiellement en matière d'emploi et proposons des actions de recrutements envers nos salariés locaux, qui, petit à petit, prennent des postes à responsabilités au sein du groupe Club Med, qui propose un véritable ascenseur social. Aujourd'hui, trois membres du comité de direction ont commencé en tant qu'animateurs, et tous les responsables de village sont issus de promotions internes. Nous comptons, en outre, plus d'une centaine de nationalités au sein de nos équipes, ce qui illustre le sujet de la diversité, de l'inclusion et de la multi-culturalité.

# Richard **WAWRZYNIAK**

Chargé de mission grands événements  
et communication de crise

**Ministère de l'intérieur**

**INTERVIEW** animée par  
**Claire GUILLUCQ - ISCOM**



Les coulisses Com de crise au sein du  
ministère de l'Intérieur.

**Claire GUILLUCQ** : Pouvez-vous nous parler du rôle de marque souveraine éducatrice de la communication de l'État ? Comment la traduisez-vous en stratégie de communication ?

**Richard WAWRZYNIAK** : Lors du grand débat national lancé en 2019, nous nous sommes rendu compte que la population ne comprend pas forcément ce que l'État fait pour elle. C'est pourquoi le Service d'Information du Gouvernement (SIG) a commencé à appréhender l'État comme une marque, pour s'assurer de sa bonne perception et de l'attribution de ses actions. Une grande réforme a touché tous les vecteurs de cette marque de l'État : la Marianne, la typographie, la devise, le bloc marque, la charte graphique.

Le but de cette charte était de :

- prolonger l'héritage graphique existant,
- actualiser et rationaliser notre système identitaire commun pour correspondre aux nouveaux formats et usages,
- simplifier la compréhension du citoyen et sa perception de l'action publique.



**CG :** Comment se déroule une gestion de crise au ministère de l'Intérieur ?

**RW :** Au niveau territorial, le préfet concerné active son Centre Opérationnel Départemental (COD) pour réunir tous les acteurs locaux. Si besoin, il envoie sur place le Poste de Commandement Opérationnel (PCO) pour la gestion des victimes et de l'enquête. Si la crise touche plusieurs ministères et devient plus complexe, le Président de la République ou le Premier ministre peuvent décider d'activer la Cellule Interministérielle de Crise (CIC).

Au sein de cette CIC, vous avez quatre entités :

- la fonction décision, qui réunit les plus hautes autorités en charge de la crise,
- la fonction anticipation, où des experts de chaque ministère envisagent les différents scénarios,
- la fonction situation, où des opérateurs représentent chaque ministère et font remonter des informations du terrain,
- la fonction communication, où mes homologues de tous les ministères se réunissent.

Notre objectif, en CIC Com, est d'apporter l'information à nos autorités, de faire le tri entre les rumeurs, d'identifier les réelles attentes de la population, et surtout d'informer les citoyens. Les premières minutes sont cruciales. Nous devons être hyper réactifs et travailler main dans la main. C'est pourquoi il faut préparer les outils, se connaître, parfaire les process.

**CG :** Comment sont anticipés les contenus qui serviront à la gestion de crise ?

**RW :** J'ai comme apprentie une de vos élèves, Chloé, avec qui nous avons retravaillé tous les types de communications qui sont sur l'intranet du ministère à disposition des préfetures, des services de secours, d'urgence, de la police, de la gendarmerie. Il s'agit de kits de communication de crise.

Pour donner des clés à nos interlocuteurs, il faut aussi les former. Dans chaque préfeture nous avons un référent communication que nous formons à la communication de crise. Des exercices sont réalisés au sein de la Dicom et des préfetures.

**CG :** Avez-vous un exemple de gestion de crise récente à nous présenter ?

**RW :** La crise ukrainienne est un exemple très récent et encore en cours. La cellule de crise n'avait pas vocation à gérer le conflit mais à organiser en interministériel l'accueil et l'hébergement de plusieurs dizaines voire centaines de milliers de déplacés ukrainiens. Les sujets à aborder étaient nombreux et concernaient beaucoup de ministères : quid de l'accueil, du logement, du travail, de la santé, de la scolarisation des enfants ?

Pour informer les Ukrainiens arrivant sur le territoire, nous avons proposé avec Chloé un livret d'accueil. Nous avons dû le préparer en un week-end. Il fallait livrer l'information la plus claire et la plus rapide possible. Au fur et à mesure, nous avons densifié ce livret. Notre rôle était de faire l'interface, de coordonner tous les éléments, de les synthétiser. Il fallait fournir l'information et que les Ukrainiens se sentent rassurés une fois arrivés en France.

Par ailleurs, nous avons mis en place une foire aux questions sur le site du ministère de l'Intérieur pour expliquer l'action de la France et convaincre les Ukrainiens que la France avait la capacité de les accueillir. Nous avons aussi organisé deux reportages.

**CG :** Quel est le rôle de chacune des parties prenantes dans la gestion de crise ?

**RW :** Il y a la communication opérationnelle, que nous gérons au quotidien, et la communication politique, davantage portée par les cabinets. Il faut savoir se positionner par rapport aux Politiques. Par exemple, pour rédiger la page de foire aux questions sur le covid, je devais collationner tous les éléments en interministériel, mais il y avait une posture politique à faire valider par le cabinet du Premier ministre, avant de décliner la stratégie opérationnelle de communication.

**CG :** Quelles sont les principales erreurs à éviter en communication de crise ?

**RW :** Il faut en permanence se remettre en question et identifier les erreurs pour s'améliorer. Nous faisons ce qu'on appelle des retex, des retours d'expérience. Nous demandons à tous les participants d'une cellule de crise d'écrire le retex de l'exercice.

**CG :** Si le gouvernement ne s'exprime pas ou minimise une communication de crise, quelles sont les conséquences ? Quelles instances peuvent s'exprimer ou s'emparer de la communication de crise ?

**RW :** L'État a obligation d'informer la population sur une crise en cours. Nous devons absolument respecter un process de communication qui comporte différents temps. Nous devons alerter la population, ensuite venir à son secours, la protéger autour de l'événement, puis expliquer les conséquences de cet événement. Aujourd'hui nous ne pouvons pas gérer une crise sans communiquer.

**CG :** Que pensez-vous de l'utilisation des nouveaux médias, avec une prise de parole plus directe et interactive pour gérer une communication de crise ?

**RW :** Une communication directe pourrait apporter de la clarté, plus de proximité et de simplicité. Nous utilisons Twitter, Facebook. Nous essayons bien sûr de nous moderniser mais c'est encore compliqué de faire évoluer les mentalités.

**CG :** Quelle est l'importance d'une communication digitale en période de crise, notamment sur les réseaux sociaux ?

**RW :** En période de crise, nous travaillons sur tous les supports, la radio, la télé, le journal, car tout le monde ne va pas sur les réseaux sociaux.

**CG :** Quelle est pour vous la crise la plus marquante, parmi celles que vous avez dû gérer ?

**RW :** Il s'agit indéniablement de Charlie Hebdo. Cabu et Wolinski étaient des symboles pour moi. J'étais touché à titre personnel, mais il fallait tout de suite se mettre dans le match. Le jeudi, nous étions dans l'identification des auteurs. Le vendredi matin, nous apprenions qu'une policière avait été assassinée à Montrouge. Vous aviez ensuite les prises d'otage à l'Hyper Cacher et à l'imprimerie de Dammartin-en-Goële, puis les assauts qui étaient lancés le vendredi soir.

# IL FAUT EN PERMANENCE SE REMETTRE EN QUESTION ET IDENTIFIER LES ERREURS POUR S'AMÉLIORER. NOUS FAISONS CE QU'ON APPELLE DES RETEX, DES RETOURS D'EXPÉRIENCE.



Dans le même temps, il fallait organiser la venue d'une soixantaine de chefs de gouvernements pour la marche républicaine qui était prévue dans Paris le dimanche après-midi. C'est presque autant que pour le 70e anniversaire du débarquement en Normandie, qui avait demandé un an de préparation. J'ai donc vécu tout cela, avec un autre ricochet en tant que directeur de magazine : nous avons fait un numéro spécial, dans lequel nous avons interviewé tous les acteurs. Pour moi, cette crise a duré des semaines.

**Une intervenante :** Comment faites-vous le distinguo entre la communication de crise et la communication politique ?

**RW :** Concernant la communication de crise, nous savons exactement ce que nous devons faire. L'objectif est d'informer la population sur les événements en cours. Ce qui relève du politique ne m'appartient pas. Nous échangeons avec le cabinet du ministre de l'Intérieur, nous partageons ce que nous allons produire, et ils nous demandent ensuite des ajustements.

**Une intervenante :** Quel lien pouvez-vous établir entre vos compétences en termes de communication de crise et votre passion pour les Jeux olympiques ?

**RW :** J'ai travaillé au cours de ma carrière dans le monde du sport. J'ai collecté moult anecdotes, plus particulièrement sur les JO. J'ai écrit un livre où j'explique que le sport et la politique, la géopolitique, tous les problèmes de société sont imbriqués. Je travaille aussi sur les JO de par mes missions. Pour Paris 2024, la question a été d'organiser une cérémonie d'ouverture où des athlètes défilent en bateau sur la Seine avec 600 000 personnes sur les quais de Paris, dans un contexte qu'on ne connaît pas encore. Ce n'est pas pour rien que ma hiérarchie a ajouté les grands événements à ma mission sur la communication de crise.

# Stéphane **RAOUL**

Vice-président en charge du digital et CX  
**Havas Helia**

**INTERVIEW** animée par  
**Claire GUILLUCQ** - ISCOM



Le digital à l'ère de la marque engagée,  
pédagogique et pédagogue.

**Claire GUILLUCQ** : Nous sommes en compagnie de Stéphane Raoul, vice-président responsable du digital chez CX et HAVAS. Pouvez-vous vous présenter brièvement ?

**Stéphane RAOUL** : Je travaille au sein d'une structure qui se nomme HAVAS Paris qui appartient au groupe HAVAS. Cette structure est un vaisseau amiral de 450 collaborateurs au sein duquel nous trouvons tous les métiers de la communication. J'ai la responsabilité de gérer tous les sujets digitaux au sein de HAVAS Paris et chez HAVAS HELIA.

**CG** : Quelles ont été les évolutions des consommateurs ces cinq dernières années et leurs conséquences sur les recommandations de communication d'agence ?

**SR** : J'ai connu la communication dans une période de légèreté, mais nous avons été rattrapés par une société qui s'est profondément bouleversée. Aujourd'hui, la communication ne peut plus être légère et doit avoir une réelle responsabilité dans notre quotidien. Nous sommes à un moment d'injonction contradictoire. La crise sanitaire nous a poussés vers les magasins pour faire repartir l'économie. Il s'agit d'une approche courttermiste qui s'oppose à la nécessité de consommer autrement, car la société a atteint son climax écologique.

Nous sommes face à des entreprises et des marques qui ne savent plus où donner de la tête.

Elles ont d'une part une obligation très courttermiste de faire du business et, en même temps, elles se disent qu'elles ne peuvent plus faire autrement. Aujourd'hui, nos recommandations sont dotées d'études ad hoc qui nous permettent de réfléchir et de mieux comprendre la problématique, le business et le consommateur. Le consommateur est devenu extraordinairement complexe, car il est paradoxal. L'injonction contradictoire provient en effet du consommateur. Nous aimons consommer et en même temps nous nous préoccupons des conditions de production et des effets de la consommation. À cela s'ajoute une énorme fracture générationnelle. Les « boomers » ne possèdent pas les codes de la nouvelle génération. Vous vous êtes construit sur une société qui était déjà en train de se questionner. Quand nous nous adressons à une frange de la population qui a entre 15 et 30 ans, il faut appréhender complètement les codes pour pouvoir bien se questionner.

Les 30/50 ans sont dans un schéma plus classique. Il faut encore considérer le rapport aux médias qui bouleverse complètement la donne. La télévision n'est pas morte, les réseaux sociaux ont leurs limites et l'influence peut avoir beaucoup de sens. Nos approches doivent donc être quasiment millimétriques pour pouvoir réellement toucher. Aujourd'hui, un point est essentiel. Il ne faut pas oublier, dans vos réflexions, la diagonale du vide en France. De Dax à Charleville-Mézières, vous avez de 10 à 15 millions de Français qui ne ressemblent pas à ceux des grandes agglomérations. Ce sont les oubliés qui connaissent un déficit de capital social et culturel.

Dans nos recommandations, nous devons réfléchir par rapport au capital social et culturel, car la perception de la communication varie en fonction de ces éléments. Moins une personne est cultivée et plus elle sera perméable à la communication. Cela entraîne notre responsabilité de ne pas abuser de personnes qui n'ont pas les codes. Plus une personne est cultivée et plus elle décodera la communication qui devra donc être différente. Depuis cinq ans, faire de la communication demande beaucoup d'investissements, de nombreuses études et réflexions fondées sur des éléments factuels.

**CG :** La marque a-t-elle réellement vocation à éduquer le consommateur ? La défiance du consommateur est-elle moindre lorsque la marque est dans un rôle pédagogique ?

**SR :** Les marques sont aujourd'hui plus que jamais au pied du mur. L'étude HAVAS meaningful brand mesure les rapports qui existent entre les marques et les individus. Nous nous apercevons que 87 % des marques pourraient disparaître dans l'indifférence générale. Les marques n'ont pas suffisamment d'audace, d'intelligence et de clairvoyance sur ce que devient la société. Ce postulat questionne cet élément essentiel qui est que la marque est un étendard d'une entreprise. Il faut donc regarder l'entreprise. Je suis très attentif à la question managériale et au fond de vérité. La défiance ne vient pas de la communication, mais de l'attitude globale de l'entreprise. C'est ici qu'apparaît une responsabilité que nous, communicants, nous intégrons peu à peu.

Actuellement, les marques sont dans un moment de questionnement absolument intense et il existe un vrai sujet qui est celui d'alerter. Notre métier consiste à dire non, à challenger une conviction de marque, voire d'amener une marque à agir autrement. Nous devons faire en sorte que la communication ait du sens, évite la défiance et construise quelque chose de pérenne.

Elle est un investissement et non une dépense. Nous contribuons à construire une marque qui est une valeur immatérielle de l'entreprise. Nous nous devons donc d'être branchés à l'actualité pour éviter les incendies qui peuvent être très rapides.

**CG :** Quels sont les incontournables de la marque souveraine ? Une marque peut-elle se dispenser de la revendication de la raison d'être ?

**SR :** Vous définissez la marque souveraine comme une marque qui a la capacité à accompagner et éduquer les consommateurs. N'est pas une marque souveraine qui veut. Il nous faut revenir aux basiques qui sont : quelle est l'entreprise qui se cache derrière la marque. Nous sommes dans une société où l'expertise des consommateurs devient de plus en plus forte. Il est donc nécessaire que les entreprises fassent évoluer leur expertise technique. Les choses se font progressivement. Une marque ne se déclare pas marque souveraine au moment de sa création. Les marques souveraines ont un passé et un patrimoine. Le sujet de la raison d'être est la possibilité pour une entreprise de faire encore un peu mieux. Ce sujet a été accéléré par la loi PACTE. La raison d'être est la possibilité pour de nombreuses entreprises de se requestionner sur le sens et la responsabilité. Elle se situe au-dessus de la stratégie. Une stratégie ne dure que quatre ou cinq ans alors que la raison d'être est quasiment éternelle. Marque souveraine et raison d'être sont des piliers de réflexion à partir desquels nous devons travailler pour réfléchir à un acte de communication intelligent.

**CG :** Quelles sont les bonnes pratiques des marques en matière de digital pour revendiquer leur engagement et leur impact sur la société ?

**SR :** Le digital n'est qu'un porte-voix. Le digital concerne la forme. Notre sujet quand nous attaquons le digital est l'importance de la recherche de fond et de contenu. Le e-commerce est la convergence de contenus, de services et de propositions marchandes. Les marques vont devoir commencer à s'exporter et oser faire différemment.

**Une intervenante de la salle :** Pensez-vous que le métavers soit l'avenir du digital ? Comment les marques l'utiliseront-elles ?

**SR :** Je ne dispose pas de réponse sur ce thème. Ce qui est certain est que le digital est le fruit d'évolutions organiques. Le métavers est le fruit de cette évolution organique et il est impossible de l'ignorer et de ne pas se poser de questions. Il n'existe pas de régulation, il y a du test and learn. Il existe également un mélange entre NFT et crypto qu'il faut prendre avec discernement sans pouvoir l'ignorer. Il faut prendre ce sujet avec sérieux et s'interroger sur les opportunités.

# Nathalie **COLLIGNON**

Directrice communication  
**Métropole européenne de Lille**

**INTERVIEW** animée par  
**Sophie ROUSSEL - ISCOM**



## Communication publique : entre engagement, pédagogie et réputation

**Sophie ROUSSEL :** Quelles sont les principales valeurs que vous exprimez au sein de la Direction communication de la Métropole Européenne de Lille (MEL) ?

**Nathalie COLLIGNON :** Une métropole est un niveau de collectivité territoriale qui a de nombreuses compétences essentielles à la vie de ses habitants, telles que les transports, le logement, l'énergie, le développement économique, l'urbanisme, l'espace public, la voirie, l'eau, les déchets ménagers ou encore la culture et le sport. La Métropole Européenne de Lille est la 4<sup>ème</sup> métropole de France. Elle est au service des 95 villes et villages qui la composent (45% de surface agricole) et de ses 1,2 million d'habitants (2<sup>e</sup> agglomération française pour la densité de sa population). Enfin c'est une Euro métropole, aux portes de 4 capitales européennes (Londres, Amsterdam, Bruxelles et Paris). La Direction de la communication travaille donc sur un large spectre de sujets et de stratégies, au gré des politiques publiques mises en œuvre. Dans ce contexte, sa principale valeur est prioritairement l'intérêt général, car il s'agit de garantir le bien-être et le bien-vivre des habitants, de donner du sens à nos politiques publiques et de signifier en quoi elles créent de la valeur. En synthèse, mettre notre énergie collective au service de projets d'envergure destinés à améliorer le quotidien des habitants et à imaginer demain.

La Direction de la communication d'une institution publique de cette envergure, c'est également une équipe aux profils et aux compétences variés, qu'il s'agit d'accompagner dans la culture du résultat et de la performance, pour mettre de l'innovation dans les projets que nous développons.

**SR :** En quoi est-il indispensable pour les acteurs du public de revendiquer des engagements forts en termes de communication ?

**NC :** Les collectivités sont au cœur des enjeux des territoires, car elles orchestrent les grands projets et infrastructures qui servent à vivre au quotidien.

La Direction de la communication doit à la fois traiter avec les élus et les habitants du territoire, en donnant du sens aux politiques publiques, en montrant en quoi nous sommes utiles, tout en gérant les enjeux de notoriété et d'image. Mon objectif est donc de travailler de la même manière qu'une marque, pour accompagner les services dans la valorisation de leurs projets qui impactent le quotidien des usagers et indirectement accompagner les élus et les communes, en leur permettant de valoriser leurs politiques.

**SR :** Le rôle de la marque est-il d'éduquer, de former le consommateur citoyen ? Si oui, pourquoi ?

**NC :** L'impact des réseaux sociaux sur les comportements et notre rapport aux marques a profondément bouleversé le rôle de la marque. Le concept de «marque engagée» ou de «marque responsable» s'est progressivement développé, mais il ne donne pas pour autant un blanc-seing pour former ou éduquer. Une marque est avant tout un signe distinctif ou un repère, et son enjeu est de créer des communautés, in fine pour mieux vendre. Les marques ont donc une responsabilité, car elles influencent les comportements, dans une logique marchande, de ce fait comment peut-on leur donner un rôle pour éduquer ? La conscience citoyenne des entreprises (RSE) est née il y a une quinzaine d'années. Certaines marques sont devenues un révélateur des grands sujets de société et des révélateurs des transformations écologiques ou sociales, de fait elles délivrent une forme d'éducation mais pas sans intérêt.

**SR :** Au sein de la Métropole Européenne de Lille, en quoi est-ce indispensable d'avoir une stratégie d'influence et de réputation forte ? Comment s'organise cette partie de votre stratégie de communication ?

**NC :** Les institutions sont passées de l'information à la communication et, pour certaines, à l'influence. La Métropole Européenne de Lille communique à travers ses plateformes sociales en développant une stratégie éditoriale quotidienne et donc d'influence. D'un point de vue marketing, une stratégie d'influence consiste à mettre en place une communication via divers canaux numériques, c'est bien ce que nous faisons. Les institutions publiques ont le même enjeu que les marques : émerger dans un contexte médiatique saturé, converser avec les usagers. Ce qui explique pourquoi une stratégie d'influence est indispensable. Certes les enjeux ne sont pas les mêmes, car il s'agit de vulgariser les politiques publiques ou de faire la pédagogie des projets ou encore d'annoncer les événements, mais il s'agit avant tout de «rendre compte» de la stratégie de la collectivité.

Les stratégies numériques au service de notre e-réputation sont élaborées par l'équipe digitale au sein de la Direction de la communication. Chaque semaine nous définissons une stratégie éditoriale pour alimenter nos réseaux sociaux (environ 200 publications par mois). Nous travaillons également des actualités quotidiennes pour alimenter le site de la métropole (environ 330 en 2022 à titre d'exemple). Nous rencontrons les mêmes enjeux et difficultés qu'une marque quand il s'agit de gérer une crise.

Les usagers ont parfaitement bien intégré que nos plateformes leur permettent de manifester leurs questions ou mécontentement, ce qui implique une très forte réactivité de la part des équipes en charge. Tous nos sujets peuvent donner lieu à une remise en question.

La Métropole a récemment passé un nouveau marché pour la collecte des déchets ménagers sur le territoire, marché qui modifie les jours de collecte. Ce changement a donné lieu à de nombreuses crispations, les usagers ayant horreur du changement. Nous avons fait face à un raz de marée de commentaires alors que le sujet ne semblait a priori pas polémique, puisqu'il s'agissait in fine d'améliorer la collecte.

Cela nécessite que les équipes d'une collectivité soient en mesure de gérer n'importe quel sujet et de répondre à des situations de crise sur les réseaux sociaux alors qu'elles ont plutôt une culture du descendant.

Notre stratégie social média est challengée en permanence, mais nous avons mis en place un comité rédactionnel avec les différentes directions, qui nous permet aussi d'être au fait de l'ensemble des sujets, d'anticiper les choses et d'organiser la rédaction et la gestion des réponses aux usagers, en temps réel.

**SR :** Dans une stratégie de communication, quelle place est laissée à la créativité dans l'interstice entre éducation et pédagogie ?

**NC :** L'enjeu de toutes les marques est d'expliquer «pourquoi» et qui plus est dans le cadre d'une marque de l'espace public. De fait, la question de la pédagogie est intrinsèque aux enjeux de la marque. La créativité n'est pas une option, elle est une condition de la réussite de nos stratégies et nécessite de comprendre qui sont les cibles auxquelles nous nous adressons, pour trouver les bons insights. En tant qu'acteur public, il faut trouver sa place parmi des marques qui ont une approche marketing plus décalée. Dans ces conditions, la créativité est importante pour se faire remarquer et entendre.

Toutefois, les collectivités travaillent également dans le champ de la politique, la notion de créativité n'est pas ressentie de la même manière chez tous les élus. Il s'agit donc de s'adapter à l'écosystème dans lequel on travaille, y compris en termes de créativité. Le rôle de la Direction de la communication est d'allier simplicité, pédagogie et créativité.

**SR :** Comment parvenez-vous à vous réinventer pour les campagnes de communication relatives aux événements récurrents (marché de Noël, Fête de la Musique, Journées du Patrimoine) ?

**NC :** Certains événements passionnent les équipes car ils constituent une fierté pour la métropole (exemple, départ d'une étape du Tour de France en 2022, accueil de matchs de la Coupe du Monde de Rugby en 2023, épreuves olympiques de basket et de handball en 2024). Cela permet de travailler très librement et de trouver des concepts intéressants. Certains sujets, bien que récurrents, ne font pas exception, ils nous obligent à nous renouveler pour maintenir l'attention du public. En tant que directrice de la communication, je suis sensible au niveau de créativité et à l'intérêt de nos campagnes et publications.

**SR :** Comment est-il possible d'être innovant en communication tout en conservant une certaine sobriété créative en termes de production ?

**NC :** C'est un vrai sujet, qui dépend des personnes avec lesquelles vous travaillez, de leur parcours et de leur sensibilité à la créativité publicitaire et graphique. Dans ces conditions, le rôle du dircom est de pousser les équipes hors de leur zone de confort tout en veillant à respecter nos contraintes de production.

J'ai mis en place une charte de communication pour établir un cadre et identifier la Métropole quand elle prend la parole. Il s'agit d'une logique marketing appliquée à un acteur public pour que la Métropole tire son épingle du jeu dans la cacophonie de la communication territoriale.

# Hélène BINET

Directrice de la communication  
et porte-parole  
**Makesense**

**INTERVIEW** animée par  
**Lorraine DE CHASTELLUX - ISCOM**



Comment informer et communiquer pour inciter à passer à l'action, et construire une société durable ?

**Lorraine DE CHASTELLUX :** Bienvenue Hélène, pour commencer, je vous invite à vous présenter.

**Hélène BINET :** Je suis née dans les années 70 où l'on rêvait du futur à l'horizon des années 2000. Face au constat d'une réalité bien différente, Makesense mise sur l'action comme acte d'émancipation, comme outil de connexion et facteur de compréhension du monde. Nous avons concentré toute notre énergie sur cette capacité à mobiliser, à créer des outils qui permettent d'innover. En 12 ans, nous avons développé notre propre ingénierie de la mobilisation, de la création et de l'animation de communautés, afin de porter des projets qui changent le quotidien et que les prochaines générations puissent aussi rêver de leur futur.

**LDC :** Pouvez-vous nous parler des valeurs et des missions de l'association Makesense ?

**HB :** Makesense a été fondée il y a 12 ans, avec l'objectif de redonner le pouvoir d'agir et de se mobiliser pour de grandes causes. Ses actions s'organisent en trois volets : un programme de mobilisation citoyenne autour du climat, de l'alimentation et de la solidarité, un dispositif d'aide à la création d'entreprises à but social ou d'associations, un incubateur, un accélérateur ainsi qu'un fonds d'investissement et enfin un programme d'accompagnement des collaborateurs de grosses structures (associations, entreprises, collectivités) pour les inciter à s'engager sur les questions de transition écologique et sociale.

**LDC :** En quoi l'engagement de la nouvelle génération est-il primordial aujourd'hui ?

**HB :** Les enjeux écologiques ne nous laissent plus le choix, car la multiplication des catastrophes naturelles récentes montre que le temps nous est compté. Cependant, ce n'est pas à cette « génération climat » de porter seule toute la responsabilité des changements à accomplir. C'est une révolution à mener et cette génération Z devrait plutôt s'appeler la génération A comme Avenir.

**LDC :** Selon vous, quel rôle peuvent jouer les marques et les entrepreneurs dans la construction d'une société durable et inclusive ? Comment les accompagnez-vous dans cette démarche ?

**HB :** À l'origine, Makesense aidait les entrepreneurs en organisant des réunions d'intelligence collective mobilisant des citoyens pour apporter des idées et des réponses à leurs problématiques. Par la suite, nous avons étoffé notre offre d'accompagnement par la création d'un incubateur. Il permet aux jeunes structures de se doter des outils nécessaires à leur projet, et constitue un vecteur pour leur transmettre des valeurs, dont les plus essentielles sont le partage du pouvoir (gouvernance décentralisée) et le partage de la valeur. Par ailleurs, nous mettons en relation les entrepreneurs sociaux dont la force réside dans leur aptitude à défricher les problèmes et à inventer des solutions originales, et les grands groupes qui pourront s'emparer de ces solutions pour les déployer. Nous avons également conçu des programmes d'accompagnement pour aider les grandes sociétés à se pencher sur les questions sociales et environnementales autour de cinq axes : saisir et se saisir de la complexité du monde, nourrir et cultiver des imaginaires désirables, développer les capacités d'initiative et d'adaptation, faire ensemble pour mieux vivre en société, vivre en harmonie avec le vivant.

**LDC :** Pouvez-vous nous en dire plus sur les astuces permettant de repérer le greenwashing de certaines entreprises ?

**HB :** Les préoccupations écologiques sont dans l'air du temps. Pour se prémunir du greenwashing, il faut se méfier des grosses ficelles utilisées dans les publicités pour les produits alimentaires et cosmétiques en particulier.

Elles consistent à donner le change (emballage en carton estampillé recyclable, coloris vert), à mettre en avant l'absence de nitrates, d'allergène ou autres, tout en faisant l'impasse sur la présence de substituts peu recommandés, à afficher des allégations maison (bénéfices nutritionnels douteux, charte graphique « nature », production « locale », logos de qualité qui relèvent de marques plutôt que de labels officiels), à incarner le produit en mettant en scène des éleveurs ou des artisans alors que ce sont des produits industriels.

**LDC :** Êtes-vous personnellement optimiste quant à l'avenir ?

**HB :** Nous n'avons plus le loisir d'être pessimistes. S'il est difficile de se projeter dans l'avenir, il est possible de réhabiliter le présent en se demandant ce que nous pouvons faire et ce qui nous apporte de la joie. Le pire n'est pas certain, il est temps d'agir.

**LDC :** Comment la nouvelle génération peut-elle vous rejoindre et vous aider concrètement ?

**HB :** Pour commencer, elle peut choisir un travail qui a du sens grâce à notre plateforme Jobs That Makesense qui recense des offres d'emploi dans des structures engagées. Elle peut aussi participer au Mouvement des Paumés qui propose des sessions de réflexion sur des sujets divers et variés. Nous avons également créé un site internet « *Paumé.e.s dans ma sobriété* » ([paumes-sobriete.org](http://paumes-sobriete.org)) qui présente des articles pour comprendre cette problématique et des moyens de passer à l'action. Le programme d'engagement citoyen Réaction, par exemple, rassemble des promotions de 15 personnes pour une durée de 12 jours pendant laquelle ils vont recevoir quotidiennement des messages d'information sur une thématique et des actions concrètes à mener. À l'issue du programme, l'utilisateur a la possibilité de devenir mobilisateur pour encadrer la promotion suivante et, à terme, d'être nommé supermobilisateur et d'assurer la formation des participants. Enfin, le site [events.makesense.org](http://events.makesense.org) recense tous les événements et opérations de solidarité de l'association.

**LDC :** Comment convaincre les jeunes générations que les rapports du GIEC, qui établissent des prévisions à l'échéance de 2050 voire 2100, les concernent directement, alors qu'ils ont de plus en plus de difficultés à penser l'avenir à long terme ?

**HB :** Ces échéances se rapprochent. Le GIEC a annoncé en octobre qu'il nous restait trois ans pour inverser la tendance du réchauffement climatique et maintenir 2 °C à 3,5 °C de hausse des températures. Face à ces perspectives très pessimistes, tout l'enjeu est de parvenir à réinvestir le champ de l'imaginaire et de montrer qu'une société post-pétrole peut être désirable et représenter un progrès.

**Un intervenant de la salle :** Comment peut-on faire confiance aux labels ? Sont-ils vraiment fiables, en particulier dans le domaine des textiles écoresponsables ?

**HB :** Dans le domaine textile, il existe des labels incontournables comme OEKO-TEX, des labels concernant la composition du produit et son lieu de fabrication. La marque Loom, qui mène une démarche écoresponsable très rigoureuse, peut être une bonne source d'informations, car elle s'interroge sur tous les biais de la mode éthique. De même que l'entreprise We Dress Fair qui a beaucoup étudié la question des labels.

**Un intervenant de la salle :** En tant que communicant, quelles techniques peut-on utiliser pour modifier les comportements de notre génération ? Que pensez-vous de la publicité choquante ?

**HB :** Demandez-vous quels médias utilise votre génération, quels messages la touchent et comment elle aurait envie de les recevoir. La publicité choc ne pousse pas à l'action si elle provoque la sidération. Il faut la contrebalancer par des propositions pour agir.

**LDC :** En conclusion, quel facteur a déclenché votre engagement à construire une société plus durable ?

**HB :** Il n'y a pas d'évènement déclencheur en particulier, car j'ai toujours travaillé dans ce domaine. Cela relève plutôt d'une transmission familiale d'observation du vivant et du besoin impératif de le préserver.



# THÉMATIQUE 2

CRÉATION  
et SOBRIÉTÉ,  
est-ce possible ?

# Benjamin MANAUT

Chef de projet international

**Universal music group**

**INTERVIEW** animée par  
**Cecile MONTIGNY - ISCOM**



## Les clés du marketing musical

**Sophie ROUSSEL** : Benjamin Manaut, vous êtes un ancien élève de ISCOM, puisque vous y avez étudié à Toulouse, à Montpellier puis à Paris, où vous avez achevé votre alternance au sein du groupe Universal Music. Passionné de musique, de marketing et de communication, vous êtes aujourd'hui chef de projet international au sein du label Polidor. Notre conférence étant centrée sur la création et la sobriété, vous allez nous présenter les tendances actuelles dans l'industrie musicale.

**Benjamin MANAUT** : Avant d'être étudiant à ISCOM, avant d'être un salarié du groupe Universal Music, je suis avant tout un passionné de musique, et j'ai toujours souhaité avoir un lien avec la musique dans ma vie professionnelle. Aujourd'hui, je suis effectivement chef de projet international, c'est-à-dire que je ne m'occupe que des artistes internationaux, et mon travail consiste à accompagner leur développement en France. Je vous propose ainsi de vous présenter des stratégies de communication innovantes au sein de l'industrie musicale.

En 2013, Beyoncé a lancé un album éponyme qui a été proposé en exclusivité sur iTunes pendant une semaine. La force de cet album est que tous les titres ont été accompagnés d'un clip, mais surtout qu'il a été préparé en secret. En 24 heures, cet album a été vendu à 430 000 exemplaires sur iTunes, et les ventes approchaient 1 million en 72 heures. Il a été classé numéro 1 dans 104 pays et a généré plus de 1,2 million de tweets en moins de six heures. En outre, aucune promotion n'a été réalisée pour cet album, dont la réussite a reposé sur l'effet de surprise dont les médias se sont emparés à l'approche des fêtes de Noël.

Du reste, l'album est sorti un vendredi, alors qu'à l'époque, la tradition était au lundi. Ceci a marqué une réelle révolution dans l'industrie musicale, et des enquêtes ont montré que les consommateurs étaient plus à même d'écouter de la nouvelle musique le vendredi que le lundi. Depuis, toutes les sorties mondiales sont publiées le vendredi.

Je vous propose maintenant de parler d'Eminem, qui n'a pas sorti d'album pendant quatre ans entre 2012 et 2016. Tout a commencé par une photo publiée par son manager, qui faisait la promotion de l'album de Yelowolf publié au sein de son propre label. En effet, le fond de la photo ressemblait à une publicité pour un médicament. Or, les fans se sont aperçus que le «E» du médicament était à l'envers. Ils ont alors effectué des recherches et ont trouvé un site Internet, nouvellement publié, faisant la promotion de ce médicament. En bas de page, il était écrit : « *Revival* does not cause you side effects but if you have them you should definitely seek medical attention. » Ce site Internet mentionnait également un numéro de téléphone dont la messagerie, lorsqu'on l'appelait, jouait le morceau *I Need a doctor* du nouvel album d'Eminem.

L'officialisation du nouvel album après la publication de la photo par le manager d'Eminem n'a été médiatisée que 10 jours après le buzz. Pour ce faire, Eminem a commencé par publier une communication sous la forme d'une ordonnance au nom de *Revival*. Trois semaines plus tard, une vidéo a été divulguée sur les réseaux sociaux afin d'annoncer la date de sortie de l'album, toujours en empruntant les codes des publicités pour des médicaments.

Parlons maintenant de Nekfeu, qui est le troisième rappeur français à tourner à Bercy en 2017. Avant le concert, lorsque le public entrait dans la salle, il leur était possible de s'inscrire sur une application avec leur numéro de téléphone afin qu'ils puissent recevoir une surprise. À 23 heures, pendant le concert, tout s'est éteint, sauf les téléphones portables. Tous les participants inscrits sur l'application ont ainsi reçu le même texto en même temps afin de leur annoncer la sortie de l'album *Cyborg*. Lorsque Nekfeu est revenu sur scène, son public l'a acclamé, et des titres en exclusivité ont été joués durant le concert. Nekfeu a ainsi proposé une expérience unique à ses fans, étant entendu qu'un grand nombre de médias étaient présents à Bercy. Toute la stratégie de l'album, en outre, reposait sur cette annonce par texto.

Par ailleurs, deux ans après, Nekfeu a annoncé la sortie de l'album *Les étoiles vagabondes* lors de la projection du documentaire éponyme au cinéma à travers une séance unique, le 6 juin 2019, qui a enregistré 100 000 spectateurs. L'intelligence de cet album a été également d'avoir proposé une deuxième version, sortie trois semaines plus tard, dont les titres s'entremêlaient avec la première partie. Il fallait donc écouter le premier album pour comprendre le deuxième. Au total, les étoiles vagabondes ont totalisé 200 000 ventes en moins d'un mois et 500 000 ventes en six mois, ce qui en a fait l'album le plus vendu de l'année.

Je passe maintenant à Orelsan, dont la force est d'événementialiser ses annonces. En 2021, lors d'un featuring avec Ninho, Orelsan a annoncé des concerts à l'Accor Arena et en province, ainsi que la sortie du documentaire *Ne montre jamais ça à personne*. Les billets ont été sold out en quelques minutes, alors que l'officialisation de la sortie de son nouvel album n'avait pas encore été annoncée. En effet, cette officialisation n'est intervenue que trois semaines après l'annonce de sa tournée à travers le lancement de la précommande de son nouvel album, *Civilisation*.

Orelsan a ainsi proposé 15 éditions physiques, dont chaque visuel représentait un titre de l'album. Au total, 50 000 précommandes ont été enregistrées, ce qui a fait de *Civilisation* un album certifié «Or» alors qu'il n'était pas encore sorti. Cerise sur le gâteau, le 19 novembre 2021, lors de la sortie de l'album *Civilisation*, les fans se sont rendu compte que trois éditions supplémentaires non annoncées étaient dans les bacs, dans lesquelles Orelsan avait glissé cinq tickets d'or à l'intérieur, donnant droit, à leur possesseur, d'assister à ses concerts à vie.

Je continue avec PNL, dont la force réside en ce qu'ils ont un culte de la non-promotion. En effet, PNL utilisent d'autres canaux de communication, notamment les réseaux sociaux. Le clip tourné au sommet de la Tour Eiffel, par exemple, a généré plus de 8 millions de vues sur YouTube en 24 heures. Celui-ci avait été précédé, la veille, d'un live annonçant la sortie de l'album *Deux frères*. Comme Orelsan, PNL proposent du contenu exclusif pour leur public. Cet album se décomposait ainsi en deux éditions avec des bonus différents. PNL ont réalisés du marketing de rue par le flocage des bus touristiques ou des voitures Uber. Les utilisateurs d'Uber ont notamment pu commander une course gratuite pour écouter le nouvel album dans la voiture. Du reste, PNL a remonté les Champs-Élysées en bus avec certains de leurs fans pour en célébrer la sortie.

J'en viens désormais à Adèle, qui, en 2015, a lancé une publicité pendant un épisode en direct de « X-Factor » sans annoncer quoi que ce soit. Cet événement a fait le buzz sur un éventuel retour d'Adèle sur la scène, qui, par la suite, a officialisé la sortie de son nouvel album intitulé *25*, par une lettre manuscrite et la création de son compte Instagram, dont la première publication était la photo de la pochette. La stratégie d'Adèle a été de sortir son album uniquement dans les réseaux physiques, avec 3 millions de ventes aux États-Unis la première semaine. Ce succès a été porté par plusieurs promotions de l'artiste : concert privé diffusé en live à la télévision américaine à l'approche de Thanksgiving, participation aux NRJ Music Awards, performance à la Saturday Night Live, etc., qui ont permis de recentrer la communication autour de la voix d'Adèle.

Je vous propose enfin de finir avec Taylor Swift, qui a dû réenregistrer tous ses albums puisqu'elle n'en détenait pas les droits. Absente de la sphère médiatique, elle a notamment annoncé qu'elle serait présente aux MTV Music Awards, mais également la sortie de son nouvel album, *Midnight*. Quatre pochettes ont été proposées aux fans, qui, ensemble, formaient une horloge. Du reste, Taylor Swift a publié le track listing dans une mini-série publiée sur TikTok qui a généré plus de 150 millions de vues. De plus, Taylor Swift a dévoilé une version « surprise » comprenant sept titres bonus. Au total, cet album a été numéro 1 en France, mais également aux États-Unis, avec 1,4 million d'albums et 175 000 vinyles vendus.

# Paul BOUSQUET

Global digital marketing & media manager

**Pierre Fabre**

## INTERVIEW animée par Cecile MONTIGNY - ISCOM



### Le conscient media

**Cecile MONTIGNY :** Bienvenue Paul, pour commencer, je vous invite à vous présenter.

**Paul BOUSQUET :** Je travaille chez Pierre Fabre depuis deux ans, dans l'équipe média. En quelques mots, le groupe comporte : une branche dermo-cosmétique (avec des gammes de produits pour la peau, les soins capillaires et bucco-dentaires) et une branche médicale. C'est un groupe très performant, avec 2,5 milliards d'euros de chiffre d'affaires, une présence dans 40 pays, et 66 % du business réalisé à l'international. Mais c'est aussi une entreprise à taille humaine, avec près de 10 000 collaborateurs, dont 5400 en France. 95 % de la production est française, et provient principalement du Sud-Ouest. Une particularité est que 86 % du capital appartient à la Fondation Pierre Fabre qui œuvre pour l'accès aux soins de populations défavorisées.

**CM :** Pouvez-vous nous en dire plus sur votre initiative, le «Conscient Media» ?

**PB :** Chez Pierre Fabre, nous travaillons depuis longtemps sur le développement durable sur toute notre chaîne de valeur. Nous avons créé avec l'ADEME un indice écologique permettant d'évaluer l'éco-socio-conception de tous nos produits. Nous sommes labellisés RSE par l'AFNOR côté production. Le conscient media est une initiative interne pour durabiliser l'aval de notre chaîne de valeur, à savoir la communication.

Nous sommes partis de deux constats : d'abord le digital émet de plus en plus de CO<sub>2</sub> - le temps passé par les individus augmente, ainsi que leur consommation de donnée, ce qui de façon exponentielle fait augmenter le CO<sub>2</sub> généré.

Aujourd'hui le digital émet autant que l'aéronautique. Ensuite, en tant que marketer nous avons une grande responsabilité, nous émettons du CO2 de façon directe dans la conception / production / diffusion de nos campagnes, mais aussi de façon indirecte via les messages que nous véhiculons qui sont (souvent) en faveur de plus de consommation.

Ainsi, l'empreinte carbone d'une publicité n'est pas neutre. Le travail de conception implique des rencontres physiques, des échanges à distance, etc. Les choix de production et de diffusion sont importants : va-t-on shooter le contenu localement ?

Retirer une campagne digitale lorsqu'elle est terminée ? Éteindre les écrans d'affichage à partir de 2 heures du matin ? Cependant une publicité green n'aura pas de sens si les produits à vendre ne sont pas durables. Enfin les valeurs diffusées sont souvent assez égocentriques et pas vraiment dans la logique de sobriété et de solidarité attendues pour un monde plus durable en 2050.

La bonne nouvelle, c'est que nous pouvons changer les choses. L'écosystème publicitaire bouge depuis la loi Climat de 2021. Cette loi impose des scores carbone dans des secteurs comme l'électronique, l'automobile, etc. On suppose qu'il y en aura demain pour la mode ou encore les cosmétiques. Il y a aussi des contrats climat qui sont montés. En tant qu'annonceur, nous devons montrer les avancées prévues, y compris dans notre façon de faire de la communication.

Pour y parvenir, nous avons des partenaires. Le programme FAIRe de l'union des marques, qui rassemble tous les tops annonceurs de France, nous donne des outils et nous permet de faire le point sur nos avancements. Nous avons aussi réalisé notre propre roadmap, en essayant d'avoir l'approche la plus holistique possible, de poser les bonnes questions et de créer les bons processus pour répondre à cet enjeu de communication durable.

Au final, le conscient media, c'est d'abord une équipe multifonction, un sponsor, des équipes marketing globales qui pensent les campagnes qui sont ensuite localisées dans tous nos pays. Ensuite intervient notre agence Bleu 360, qui fait des PLV, parce que l'impact carbone des campagnes c'est aussi tout ce qu'il se passe en magasin. Nous avons également intégré les équipes RSE et les équipes marketing France, dont les pilotes sont susceptibles d'être déclinés ailleurs dans le monde.

Le Conscious Media est bâti autour de 5 piliers pour prendre en compte toute la chaîne de valeurs : le claim, la création, la production, la diffusion, et les partenariats.

Concernant la partie créative, nous avons identifié plusieurs actions :

- Promouvoir des produits durables, c'est-à-dire d'ici 2025 uniquement les produits classés A ou B sur le Green Impact Index, notre indice écologique,

- Représenter un lifestyle durable et inclusif,

- Être attentifs aux imaginaires et aux stéréotypes qui peuvent être véhiculés,

- Avoir les influenceurs les plus diversifiés possible,

- Veiller au sens sociétal et serviciel de nos marques, et choisir des partenaires qui partagent cette philosophie,

- Sensibiliser les marketeurs à travers des ateliers « fresque de la publicité », voire de l'e-learning.

Sur la partie production, nous avons souhaité mesurer et réduire l'impact environnemental de nos campagnes. Nous avons travaillé à la fois sur la façon dont nous réalisons les shoots et sur la diffusion.

Pour la diffusion, nous avons des partenariats avec des acteurs comme Impact +, qui permettent de mesurer le poids carbone de nos campagnes et de mettre en place des optimisations. En diminuant la taille d'un asset, ou en privilégiant les connexions wifi via nos outils de media planning, nous réduisons de près de 30 % les émissions de CO2. Selon les moments de l'année et le mix énergétique du pays concerné, le bilan carbone d'une même campagne peut aussi être divisé par 10.

En in-store, nous utilisons des meubles en bois issu de forêts renouvelables, des éléments de PLV réutilisables sur plusieurs campagnes, des goodies fabriqués en France.

En production, nous réutilisons certaines campagnes. Nous explorons le scan 3D et le motion design comme alternative au shooting.

Concernant les influenceurs, nous ne leur envoyons que des produits réellement utilisés et utiles. Nous les incitons à voyager en train et nous tenons compte, lors des castings, du Certificat de l'Influence Responsable de l'ARPP.

Concernant les claims, ils sont désormais validés par le département de développement durable.

Pour la diffusion, il est certes facile d'avoir recours aux GAFAs, mais nous estimons avoir un rôle dans la sauvegarde de l'écosystème publicitaire local. Nous réservons au moins 20 % de notre budget digital aux acteurs locaux. Par ailleurs, pour nous assurer que nos impressions sont diffusées aux bons endroits et qu'elles ne financent pas d'activité illégale, nous utilisons DoubleVerify.

Vis-à-vis des consommateurs, nous essayons d'avoir des formats moins intrusifs. Les données utilisateurs sont collectées avec leur consentement éclairé. Nos partenariats avec les influenceurs sont publics, afin que le caractère publicitaire des contenus soit connu.

Concernant les partenariats, le programme FAIRe nous permet de rester connectés à l'écosystème des annonceurs qui se posent les mêmes questions que nous.

Enfin, nous partageons avec toutes les filiales et équipes marketing un questionnaire qui nous permet de savoir où nous en sommes, de nous améliorer, et de nous projeter sur l'année suivante.

# LE CONSCIOUS MEDIA EST BÂTI AUTOUR DE CINQ PILIERS POUR PRENDRE EN COMPTE TOUTE LA CHAÎNE DE VALEURS : LE CLAIM, LA CRÉATION, LA PRODUCTION, LA DIFFUSION, ET LES PARTENARIATS.



Pour montrer notre cheminement créatif, j'ai choisi une campagne pour un produit solaire Avène. Le shooting a eu lieu début 2022. Nous avons choisi Marseille plutôt que l'hémisphère Sud, même s'il faisait froid et que nous avons dû ajouter un filtre. Vous remarquerez un casting inclusif, une utilisation du vélo, une femme confiante et courageuse. Impact + nous a permis de réduire nos émissions carbone de 26 %, et nous avons dépensé 49 % du budget de cette campagne en dehors des GAFA.

**CM :** Quels sont les freins à la sobriété de production des marques de votre secteur ?

**PB :** La cosmétique est un marché très visuel et porté sur l'innovation. Dans la phase awareness du funnel, le travail créatif est très présent car il faut toucher un maximum de gens et montrer nos innovations - le shooting est souvent indispensable. Dans les phases de considération et de conversion, nous sommes davantage sur des logiques de performance pour inciter au clic donc nous pouvons rester plus sobres d'un point de vue créatif.

**CM :** Vous n'avez pas outre mesure votre communication sur l'engagement du groupe ?

**PB :** Cet engagement de longue date consiste simplement à bien redistribuer la valeur auprès de l'ensemble de l'écosystème et sur toute la chaîne de valeurs. Nous ne le mettons pas forcément en avant parce qu'il y a un côté « walk the talk » chez Pierre Fabre : bien travailler d'abord, et communiquer par la suite.

**CM :** Si demain toutes les marques de votre secteur d'activité revendiquent cet engagement, comment vous différenciez-vous ?

**PB :** Nous en serions ravis car cela va dans le bon sens. Et si cela devient la norme, nous trouverons d'autres axes de différenciation, mais nous avons encore un peu de marge pour y arriver !

# Nina **KUROSE**

Director of Development & Strategy

**The Good Company**

# Philippe **PIOLI-LESESVRE**

Co-fondateur et directeur de création

**The Good Company**

**INTERVIEW** animée par

**Olivier DESMETTRE - ISCOM**



## Sobriété et création : comment mieux communiquer ?

**Nina KUROSE** : Je suis co-fondatrice avec Philippe de l'agence The Good Company et je suis directrice du développement et de la stratégie.

**Philippe PIOLI-LESEVRE** : Je suis co-fondateur de The Good Company et aujourd'hui directeur de création à l'agence.

**Olivier DESMETTRE** : Quel a été le point de départ de cette aventure ? Quelle est votre singularité ?

**PPL** : Nous avons voulu travailler dans un métier plus en accord avec nos valeurs. Nous ne sommes évidemment pas les seuls à nous positionner sur la RSE aujourd'hui, mais ce qui nous différencie, c'est notre rôle de précurseurs.

**NK** : Nous voulons également montrer un autre modèle d'agence de publicité, structurée différemment dans sa gouvernance et son organisation.

**OD** : Est-ce que la publicité et la sobriété sont compatibles ? Si oui, à quel moment la sobriété intervient-elle dans la publicité ?

**NK** : C'est justement le débat du moment. Il y a trois grandes manières d'envisager cette sobriété :

- la sobriété de fond, quand le message incite à consommer autrement,
- la sobriété de forme, qui relève de la tonalité,
- la sobriété d'orchestration, de média, quand on évite la publicité intrusive.

**OD** : En termes de forme, par quoi passe cette sobriété ?

**NK** : Cela passe entre autres par l'éco-production, qui vise à ce que nos créations aient le moins d'impact possible sur l'environnement. La boîte de conseil Secoya nous accompagne dans une démarche d'éco-tournage. Par exemple, au lieu de tourner en Afrique du Sud, où c'est moins cher, on privilégiera des tournages en France. Il y a aussi l'éco-conception.

**OD** : Oui, cela passe aussi par la façon dont on pense la communication.

**PPL** : Nous intégrons la sobriété dès le départ. L'idée, c'est de développer un discours sobre avec une forme sobre. Nous pensons à l'ancrage de nos prints, à la luminosité des panneaux digitaux. Il ne s'agit pas d'être austère mais d'être élégant. On préfère dire quelque chose de fort que dire fort quelque chose. Par exemple, la statue Fearless Girl est muette, mais elle dit quelque chose de très fort. La sobriété pousse à la créativité.

**OD** : Est-ce qu'une agence ou un annonceur peut être amené à changer de plateforme de communication pour revenir à quelque chose de plus simple ? Est-ce que cela peut faire basculer les choses ?

**PPL** : Absolument. La sobriété a un impact sur la forme, mais aussi sur le fond. Le contexte actuel a rendu nos cibles plus méfiantes, impatientes et critiques envers la publicité. Nous devons respecter l'intelligence des gens. Nous ne parlons pas qu'à des consommateurs, nous parlons aussi à des citoyens. De plus en plus de gens consomment avec leurs convictions. Ils attendent des marques un engagement, un discours cohérent et sincère.

**NK** : La sobriété n'est pas de l'ordre de la privation, mais plutôt de la simplicité et d'un retour aux fondamentaux. Le message de Fearless Girl est très simple mais incroyablement impactant. Il est important de ne pas laisser la sobriété prendre le pas sur la forme. Pour mobiliser les gens, il faut éviter d'être trop lisse, trop raisonné dans la tonalité. Pour notre client FoodChéri en 2019, nous avions un message de sobriété, à savoir manger moins de viande. Cependant notre tonalité était piquante et frontale, par exemple : « Vous préférez votre nourriture en cage ou en cage ? ».

**PPL** : Même pour nous, c'est plus agréable d'atteindre les gens en y mettant du cœur, en étant subversif. Les grands leaders d'opinion sont rarement des gens lisses ou ennuyeux. Pour attirer, il faut être transgressif, et parfois même enfreindre les lois.

**NK** : Sur ce même sujet, la campagne « Price on our lives » part d'un principe très simple mais très fort : suite à la fusillade au lycée de Parkland, en Floride, les lycéens ont voulu montrer combien vaut la vie d'un étudiant quand les politiques acceptent l'argent des lobbies de l'armement au lieu de légiférer contre le port d'armes. Ils ont divisé la somme donnée aux politiques par le nombre d'étudiants dans l'État de Floride. Cela revenait à un dollar et cinquante centimes. Ils l'ont affiché sous la forme d'une étiquette de prix portée par chaque personne. Le message est très simple mais la forme frappe très fort.

**PPL** : Pour notre deuxième exemple, nous avons été un peu rebelles. Il s'agissait de la campagne « Unforgettable » pour Sidaction. Nous avons glissé l'usage du préservatif dans vingt courtes scènes iconiques du cinéma. Nous avons enfreint les droits d'auteurs mais, dans ce contexte, nous attaquer aurait été un suicide communicationnel.

**OD** : Comment faire comprendre que la sobriété ne signifie pas consommer moins, mais mieux ?

**NK** : Pour être crédibles, les marques qui émettent ce message doivent montrer des preuves, des actions concrètes.

**OD** : Les marques ont des enjeux commerciaux très forts. Peuvent-elles être crédibles quand elles incitent les gens à adopter plus de sobriété ?

**NK** : Il faut que le message soit cohérent avec leur positionnement et les solutions proposées. Je n'aime pas citer de contre-exemple, mais est-il légitime qu'Orange dise aux gens de passer moins de temps sur leurs portables ? En revanche, Orange est crédible en incitant à choisir du reconditionné car c'est cohérent avec son positionnement.

**OD :** Est-ce qu'un opérateur est crédible s'il annonce en 2022 qu'il va reconditionner les téléphones alors que des start-ups le font depuis plusieurs années ?

**PPL :** On ne demande pas aux grands groupes l'agilité d'une start-up, mais de comprendre qu'il y a des changements. Quand ils s'y mettent, ils auront une force de frappe supérieure.

**NK :** Le discours de preuve, basé sur de réelles solutions, est essentiel pour ne pas entrer dans le greenwashing. Nous veillons à ce que la démarche de nos clients soit sincère.

**PPL :** D'un point de vue créatif, un discours de preuve est toujours plus simple à déployer.

**OD :** Accompagnez-vous vos clients en amont du processus de création pour permettre à la sobriété de prendre toute sa place ?

**NK :** Cela dépend du client et du projet. Avec FoodChéri, nous avons réfléchi aux actes à mettre en place pour donner vie à leur vision d'une alimentation plus végétale. Nous sommes convaincus que la RSE est amenée à toucher l'ensemble des activités d'une entreprise. Mais cette partie en amont touche parfois des métiers où nous ne sommes pas impliqués.

**OD :** Finalement, le consommateur est-il sensible à cette démarche ?

**PPL :** Oui, cependant la sobriété n'est pas facile à vendre. À nous d'y répondre avec audace et créativité.

**OD :** Cette sobriété ne va-t-elle pas permettre de recréer un lien avec le consommateur ?

**PPL :** Nous en sommes convaincus. La sobriété va s'imposer à nous, et avec elle une attente et des exigences de la part du public. Selon une étude de Challenges auprès de 10 000 Français, sur 40 métiers au choix, notre métier est le dernier dont les parents rêveraient pour leurs enfants. Vous voyez donc le regard qu'ont les gens sur notre travail, quand un espace publicitaire s'affiche devant eux.

**Intervenant de la salle :** La sobriété est-elle un minimalisme ?

**NK :** Cela dépend du message, de l'objectif, de la cible, de la marque. Au niveau de la production et de la conception, nous sommes davantage dans le minimalisme.

**Intervenant de la salle :** Avez-vous des clients en retail ?

**NK :** Nous avons peu de clients dans le retail. Avec notre client To Good To Go, qui lutte contre le gaspillage alimentaire, nous avons des problématiques de création touchant à ce secteur.

**PPL :** C'est un secteur très actif dans la publicité. Patagonia, c'est l'exemple de la marque RSE. « N'achète pas cette veste » était une annonce très puissante.

**NK :** Leur message est de réparer plutôt que d'acheter. En parallèle ils proposent une réelle solution, un van où les gens peuvent amener leurs vêtements abîmés.

**OD :** Un certain nombre de marques aujourd'hui ne participent pas au Black Friday.

**NK :** Le Small Business Saturday incite a contrario à soutenir l'économie locale. De plus en plus de marques s'engagent vers le consommateur autrement.

**Intervenant de la salle :** Comment redorer le blason du métier de communicant face à la méfiance du public ?

**PPL :** C'est bien que le public soit méfiant, il faut juste éviter qu'il soit cynique. Je pense que la sincérité paie au long cours, et nous avons une obligation d'élever le produit culturel moyen. À nous de convaincre les annonceurs de prendre des risques pour faire de la publicité intéressante, amusante, étonnante.

# Alexia **KERLEVEDO**

Chef de projet fidélité

**Clarins**

**INTERVIEW** animée par  
**Sophie ROUSSEL - ISCOM**



## Le lien entre sobriété créative et fidélisation

**Sophie ROUSSEL :** Bonjour Alexia, vous pilotez la refonte du programme de fidélité chez Clarins depuis 2021. Quel est votre rôle au sein de Clarins et comment travaillez-vous avec les différents départements de l'enseigne ?

**Alexia KERLEVEDO :** Je suis garante de la stratégie de fidélisation client qui repose sur des campagnes de recrutement, de parrainage et de fidélisation. À plus long terme, je travaille sur le déploiement d'un programme de fidélisation inédit. Pour cela, il faut implémenter de nouveaux moteurs de fidélité, créer des solutions techniques pour gérer les données, établir un plan d'animation 360 dans une dynamique d'équilibre en lien avec la sobriété. La sobriété permet de s'assurer que le plan de communication est performant sans nuire à la relation client en régulant la pression commerciale, c'est-à-dire le nombre de messages individualisés reçus quotidiennement par le consommateur. Enfin, j'interviens dans la définition du business plan qui prend en compte le coût des récompenses accordées aux acheteurs pour en évaluer la rentabilité. Ces missions transversales m'amènent à travailler avec toutes les directions de la marque (juridique, informatique, marketing, commerciale).

**SR :** Comment définiriez-vous la stratégie de communication de Clarins ?

**AK :** Clarins est une maison française dirigée par la famille Courtin-Clarins depuis trois générations. Fondée en 1954, elle recense aujourd'hui 8 000 collaborateurs répartis dans 28 filiales.

C'est une marque experte du soin, du maquillage et des produits spas, dont le leitmotiv est de rendre la vie plus belle, de transmettre un monde plus beau tout en respectant la nature.

Elle se distingue par une culture d'entreprise forte et par une communication interne et externe imprégnée des valeurs que sont le respect, l'authenticité, la passion, l'audace et la coopération. La communication externe s'articule autour de trois territoires : les plantes qui sont au cœur des soins et de l'identité de la marque, l'innovation pour la création et l'amélioration continue de nos gammes, l'art du toucher avec des conseils d'application permettant de tirer le meilleur parti de nos produits.

**SR :** En quoi cette stratégie impacte-t-elle vos programmes de fidélisation ?

**AK :** Ces territoires de communication sont propices à l'expérience client qui est le ciment d'une relation durable et personnelle. Dès les années 60, Clarins a instauré les prémices du dialogue et de la fidélisation sous forme de carte insérée avec chaque produit permettant de recueillir l'avis des utilisateurs.

**SR :** Comment la création a-t-elle évolué dans le secteur cosmétique ces dernières années, notamment face à l'émergence des green brands ?

**AK :** Dans ce marché ultra compétitif, la création doit correspondre aux besoins des consommateurs dont les attentes évoluent très rapidement. Cette création s'applique à trois niveaux : sur la composition des formules, sur la conception de contenants plus écologiques et sur les usages. La majorité des produits de beauté continuent de répondre aux problématiques de l'acné, des cernes, des rides et des allergies, mais la tendance actuelle a remplacé la recherche de la perfection par celle du bien-être. La skinification en est l'exemple, c'est une démarche de beauté holistique et fonctionnelle qui tend à réunir le soin et le maquillage dans un même produit. Parmi les autres évolutions importantes, nous observons la slow beauty qui s'appuie sur des promesses raisonnables plutôt que sur des résultats miracles, et la clean beauty qui prône la transparence et la sécurité pour préserver la santé de la peau et de la planète.

**SR :** En quoi la sobriété créative est-elle indispensable à l'adhésion et à la rétention de votre cible ?

**AK :** La créativité et la sobriété peuvent paraître antinomiques alors qu'elles sont intimement liées. La sobriété n'est pas synonyme d'abstinence, elle consiste à éliminer le superflu pour revenir à l'essentiel. Appliquée à la création, elle se traduit par l'art de créer avec retenue. C'est une réponse équilibrée face aux tendances émergentes plus extrêmes que sont la brutalité (au sens de non-transformé), le minimalisme, la neutralité et la déconsommation.

Dans le cadre de la fidélisation, la sobriété créative constitue la porte d'entrée de la considération envers le consommateur, elle permet d'humaniser notre discours et de tisser des liens solides avec nos clients.

**Un intervenant de la salle :** Quels sont vos objectifs omnicanaux liés à la fidélité ?

**AK :** Orienter nos clients vers l'omnicanalité est un objectif en soi, car elle est génératrice d'engagement. En effet, la fidélité et la fréquence d'achat sont nettement supérieures parmi les consommateurs multicanaux ou omnicanaux, que parmi les monocanaux. C'est donc un enjeu majeur, particulièrement dans la démarche de rajeunissement de la clientèle que mène Clarins actuellement.

**Un intervenant de la salle :** Pouvez-vous donner quelques exemples d'actions de fidélisation menées sur le digital ?

**AK :** Notre objectif étant l'omnicanalité, nos actions de fidélisation se déclinent sur tous nos points de contact, aussi bien sur le digital qu'en boutique.

**Un intervenant de la salle :** Comment réussissez-vous à personnaliser votre communication alors que les consommateurs partagent de moins en moins leurs données personnelles ?

**AK :** Les données clients sont essentielles à la personnalisation. Leur collecte passe par un programme de fidélité attractif et qui a du sens pour les consommateurs. La dynamique transactionnelle de récompense de l'acte d'achat est de plus en plus remplacée par une dynamique d'engagement comme vecteur de préférence grâce à des programmes différenciants, innovants et impliquants. Par ailleurs, il faut savoir exploiter les données clients de manière raisonnable pour ne pas imposer une pression commerciale trop forte qui serait source d'insatisfaction.

**SR :** Pour conclure, quels conseils donneriez-vous aux étudiants qui souhaiteraient rejoindre le secteur de la beauté ?

**AK :** Mon conseil serait de cultiver votre singularité pour vous différencier des autres. Au-delà des compétences, les RH recherchent aussi une vision de la vie originale et recrutent des personnalités. N'hésitez pas à enrichir votre bagage par votre éducation et votre culture personnelle.

# Kevin CARBONELL

Directeur du planning stratégique  
**M6 publicité**



## Comment créer un brand content sur mesure au sein de la régie M6

**Kevin CARBONELL** : Ancien étudiant de l'ISCOM et du CELSA, j'ai commencé ma carrière en agence de publicité, puis chez Unilever à Singapour et ensuite dans les médias au Figaro et chez M6. Je travaille actuellement dans le département M6 Unlimited dédié au brand content et aux opérations spéciales. Ma mission est de réfléchir à de nouveaux concepts pour les clients et les prospects afin de leur donner envie de prendre la parole au sein du groupe. Je vais vous parler du thème création et sobriété par le prisme de mon métier qui regroupe planning stratégique et brand content. Faire partie du deuxième groupe plurimédia français permet de comprendre les enjeux de création et de repérer les signaux faibles de notre société.

Le dictionnaire Larousse définit la sobriété comme étant la « qualité de quelqu'un ou quelque chose qui se comporte avec retenue ». Modération, mesure et discrétion en sont des synonymes qu'il paraît difficile d'associer à la création, la créativité ou l'imagination créative. Le concept de sobriété est souvent évoqué avec l'idée de crise (sanitaire, économique, écologique, sociétale). Certaines crises sont interconnectées, on le voit actuellement avec le conflit en Ukraine. Il est essentiel que les marques prennent conscience des crises qui impactent les consommateurs et qu'elles aient un vrai rôle sociétal.

Je vais évoquer quatre possibilités de prise de parole pour une marque dans un contexte de crise. Tout d'abord, une marque peut prendre parti sur le contexte de crise pour entrer en résonance avec la société. C'est le cas de Burger King qui a décidé, pendant le confinement, de donner la recette du Whopper avec pour ingrédients des produits de grande consommation et d'utiliser Carrefour et Uber Eats pour livrer ces produits. Cette prise de risque a connu un véritable écho chez les Français. Alors que les partenaires ne lui versaient pas d'argent, Burger King a récolté les bénéfices en termes d'image.

De son côté, Decathlon a fourni les masques de plongée pour les hôpitaux devenant ainsi un relais du gouvernement. Cette initiative a renforcé très fortement l'image de la marque. Le fondateur de Patagonia est allé encore plus loin en matière de RSE. Il a légué son entreprise à une ONG environnementale.

En revanche, l'exemple de BrewDog démontre que les actes ne suivent pas toujours les principes défendus. Ils ont choisi la dénonciation par l'humour avec la campagne « d'abord en Russie, ensuite au Qatar, on a hâte d'avoir la coupe du monde en Corée du Nord ». L'ensemble des bénéfices récoltés avec la vente d'un de leurs produits était reversé à une action caritative. Brewdog a toutefois créé des fan zones en Angleterre pour permettre aux supporters de regarder les matchs de la coupe du monde tout en engendrant des bénéfices. La marque se doit d'illustrer sa promesse créative par ses actes.

La deuxième possibilité pour une marque est de ne rien dire du tout. La question de la rémanence est centrale. Elle est de 26 jours pour la télévision, 10 jours pour la presse et 7 pour Facebook. Une marque vue et revue finit par faire partie de la vie quotidienne des consommateurs. Ne rien dire est donc une stratégie vouée à l'échec en communication.

La troisième possibilité est de « dire comme tout le monde », la sobriété pouvant aussi être synonyme de conformisme. Je pense que le fait de ne pas prendre de risques en stratégie ou en création met la marque en danger.

La dernière possibilité est l'anticonformisme, dont la meilleure arme est la créativité. Le fait de prendre des risques, de trouver un nouvel angle, une nouvelle approche permet aux marques d'émerger.

La question suivante nous a été posée à l'occasion du grand prix Stratégie : comment rester créatif dans un contexte de sobriété, et comment se positionne la régie M6 Publicité ?

Chez M6, nous nous appuyons sur trois fondamentaux :

La puissance : il faut pouvoir s'appuyer sur un écosystème média qui soit suffisamment puissant pour que l'idée qu'on estime être bonne puisse être vue. C'est le cas d'M6, groupe plurimédia regroupant un ensemble de marques qui permet de toucher 97 % des Français.

La proximité, marque de fabrique d'M6 qui entretient un lien unique avec les Français grâce à des incarnations (animateurs, candidats).

L'engagement que provoquent nos marques et nos talents dans la vie et le quotidien des Français. L'étude résonance de notre service marketing a permis de mesurer cet engagement. 74 % des Français considèrent les contenus de divertissement à domicile comme étant un moyen de partager avec autrui et de maintenir le lien social. La ligne éditoriale de nos programmes est donc en adéquation avec les Français. 94 % des viewers de Top Chef ont envie de mieux manger. Ce programme est devenu un référent culturel permettant de défendre la gastronomie. 83 % de l'audience de Tous en cuisine a changé ses habitudes d'achat pour la cuisine et/ou a fait l'acquisition d'équipements.

88 % de l'audience des émissions de Stéphane Plaza estime avoir reçu de bons conseils pour réaliser des travaux. Ces programmes sont un terrain créatif fertile pour les marques qui souhaitent faire du brand content.

J'évolue dans le département M6 Unlimited au sein de la régie. Nous sommes une agence créative dédiée à l'émergence des marques. Mon équipe constituée de planneurs et concepteurs-rédacteurs doit réfléchir à de nouveaux formats de narration pour les marques M6. Il y a quelques années, nous avons positionné DOP sur Le meilleur pâtissier. Lors d'une opération spéciale, le vainqueur de l'émission devait proposer une nouvelle saveur de produit DOP. Cette campagne a remporté un grand succès alors que l'association de ces deux marques n'était pas évidente.

L'année 2022 a été fructueuse. Nous avons réalisé plus de 250 campagnes et remporté 26 médailles. Je souhaite revenir sur trois best cases.

Uber Eats souhaitait améliorer la perception de l'offre qu'elle propose en montrant qu'elle ne livre pas seulement de la street food mais aussi des plats de chefs étoilés. Nous avons décidé d'associer la marque à Top Chef et avons mis en place une mécanique pouvant prendre plusieurs formes.

Nous avons d'abord installé un parrainage grâce au format du billboard (mini spot de huit secondes qui entoure le programme) avec des personnalités telles que Djibril Cissé, Bilal Hassani, Mac Lesgy et Thierry Marx.

Partant du constat que les Français ont toujours rêvé de goûter les plats vus à la télévision, nous avons également décidé de sortir le plat de l'écran pour le proposer au consommateur en demandant aux candidats de l'émission de réfléchir à un plat qui puisse être transportable.

Nous avons ensuite redonné vie au restaurant éphémère « No[1] made » vu dans Top Chef pour goûter le plat des vainqueurs.

Enfin, avec la complicité de Buzzman, nous avons installé la boîte noire issue d'une célèbre épreuve de Top Chef dans neuf villes de France dans lesquelles opère Uber Eats. Cette année, nous avons également proposé la livraison de la boîte noire via Uber Eats avec un système de récompense par code promotionnel.

Autre exemple, McDonald's souhaitait adresser une cible familiale pour la promotion de son chicken avocado. Nous avons choisi le duo Léo et Leslie de Scènes de ménage et notre format « 60 secondes chrono » afin de créer une continuité entre le programme et la publicité.

Quant à Sofinco, la marque voulait communiquer sur sa démarche RSE. Nous sommes partis du constat suivant : 70 % des Français aimeraient que les émissions parlent davantage d'environnement et donnent des conseils pour mettre en place des pratiques responsables. Nous avons donc lancé un format de programmes courts parrainés par Sofinco, Ma maison écoresponsable, présentés par Karine le Marchand qui rencontre des artisans pour rénover l'habitat.

# THÉMATIQUE 3

INFLUENCE :

comment être LIBRE ?

# Alexis **ANDRÉ**

Head of Marketing

**Vivo France**

# Maxime **SENGMANY**

Brand Communication Manager

**Vivo France**



## L'évolution de la stratégie d'influence de la marque Vivo

**Alexis ANDRÉ :** Avant d'aborder le sujet de la stratégie d'influence, je me propose de vous présenter le contexte de notre marque et de revenir sur nos actions depuis le lancement de Vivo en France.

En premier lieu, la valeur centrale de Vivo est la notion de « Benfen » qui signifie : « Fais les bonnes choses et fais-les bien ». Notre société est ainsi la dernière grande marque de smartphones arrivée sur le marché européen, car elle a préféré prendre le temps de mettre au point la bonne stratégie avant de se lancer. La marque a introduit de nombreuses innovations technologiques dans les téléphones, en plaçant le client au centre de ses préoccupations. Il est à noter que 75 % de nos utilisateurs ont moins de 35 ans et qu'ils sont 400 millions dans le monde, principalement localisés en Asie pour le moment. Grâce à la jeunesse de sa clientèle, très amatrice de photographie, la marque Vivo est positionnée sur l'importance et la qualité de la photographie avec un smartphone, et a ainsi choisi « Perfect shot » comme devise sur le marché européen. Les appareils Vivo comportent donc de nombreuses innovations en matière de prise d'images et plus de 80 % des employés de la société travaillent dans la R&D. Vivo travaille en partenariat avec Zeiss et possède cinq sites de production dans le monde. Depuis deux ans, elle est la première marque de smartphones en Chine, qui est un marché extrêmement compétitif. Au niveau international, Vivo se hisse à la cinquième place sur le marché mondial des smartphones, alors qu'elle n'est arrivée qu'en 2020 en Europe.

En second lieu, à titre de contexte, il est à noter qu'il n'était pas aisé d'arriver sur le marché européen en 2020, en pleine pandémie de Covid-19.

Le lancement d'une marque suppose de répondre à quatre besoins, sur lesquels nous nous sommes fondés pour la France également :

- Recruter des employés : 30 personnes travaillent pour Vivo en France à ce jour ;
- Proposer des produits : Vivo est arrivé sur ce nouveau marché avec une large gamme de produits 5G de grande qualité ;
- Trouver des partenaires : la marque a su trouver ces partenaires et est désormais présente sur tout le territoire français (2500 boutiques) ;
- Positionner la marque : Vivo était très connue en Asie, mais ni en France, ni en Europe, ce qui supposait de bâtir une stratégie de communication.

Afin de lancer la marque, il convenait de réfléchir à la cible. Pour Vivo, il s'agissait de susciter l'intérêt des jeunes utilisateurs et de développer la crédibilité et la confiance en la marque au sein de cette population. Dès lors, comme en Asie, la société a décidé de sponsoriser le sport le plus populaire et est ainsi devenue partenaire de l'Euro 2020 et de la Coupe du monde de football 2022. Elle s'est également appuyée sur des ambassadeurs parmi les célébrités et a choisi l'influenceur Squeezie pour la France. En effet, la méthode de l'influence est le premier levier pour attirer l'attention des 18-35 ans.

Le lancement de Vivo a eu lieu en octobre de 2020 et Squeezie a été l'ambassadeur de la marque tout au long de l'année 2021. À cette époque, l'influenceur totalisait 27 millions de followers et son audience rejoint précisément la cible de Vivo. Pour assoir la crédibilité de la marque, l'entreprise a également travaillé avec des créateurs de contenu Tech et des nano-influenceurs plus spécialisés, notamment dans la photographie. Ces derniers ont reçu des produits et ont été invités à des événements, puis effectuaient leurs reviews de façon totalement autonome sur leurs réseaux. Cette démarche a généré plus de 500 contenus. Quant à Squeezie, il est présent sur de nombreux réseaux (YouTube, Twitch, TikTok, etc.), qui représentent autant d'atouts pour la marque. Il a ainsi évoqué la marque Vivo à travers de nombreux formats différents, générant une visibilité du logo et de la marque tout au long de l'année 2021.

À fin 2021, le partenariat avec Squeezie avait permis de générer 48 millions de vues ou d'impressions, établissant la notoriété de la marque à 30 %, ce qui signifie qu'un Français sur trois connaissait Vivo à cette date. Il s'agit donc d'un partenariat très efficace et le travail s'est prolongé en 2022 dans le but d'élargir l'audience cible à travers l'opération « Squeezie & friends », intégrant notamment Léna Situations et McFly & Carlito.

Cette vidéo a très bien fonctionné et le smartphone dont il est question, pourtant très coûteux (1300 euros) a été immédiatement en rupture de stock. Le partenariat avec Squeezie est donc un véritable succès, mais pour 2023, la stratégie doit évoluer pour développer encore la marque. En matière d'influence, l'opportunité identifiée est TikTok, mais il n'est pas possible de dévoiler cette opération confidentielle à ce stade. En tout état de cause, cette plateforme d'origine chinoise connaît la plus grosse croissance en France actuellement, notamment parmi la cible des jeunes.

**Une intervenante de la salle :** Pouvez-vous nous donner le montant approximatif du budget de lancement de la marque en France ?

**AA :** Je ne peux pas répondre à cette question pour des raisons de confidentialités, mais notre budget n'est pas très élevé. Par ailleurs, le projet de l'Euro de football, porté par le niveau européen de la société, nous a beaucoup aidés. Le partenariat avec Squeezie a pu être développé pour un budget raisonnable, car il s'agissait d'une rencontre idéale avec des intérêts partagés.

**Une intervenante de la salle :** En quoi la campagne des influenceurs a-t-elle bénéficié à la marque ?

**AA :** Selon plusieurs études en interne, les influenceurs arrivent en troisième ou quatrième position dans les sources de notoriété de la marque, la première source étant la visibilité en boutique. Les influenceurs sont particulièrement intéressants pour toucher la cible des jeunes et ainsi, cette campagne a réellement été bénéfique à Vivo.

**Une intervenante de la salle :** En France, avez-vous noté une différence entre le message que vous souhaitiez transmettre et sa réception par votre cible ?

# LA MARQUE A INTRODUIT DE NOMBREUSES INNOVATIONS TECHNOLOGIQUES DANS LES TÉLÉPHONES, EN PLAÇANT LE CLIENT AU CENTRE DE SES PRÉOCCUPATIONS.



**AA :** Non, car ce lancement a reposé sur une approche « try and learn ». Nous nous sommes inspirés de ce que nous avons mis en œuvre sur d'autres marchés – sponsoriser de grands événements sportifs, choisir des ambassadeurs, etc. – en adaptant ces méthodes au marché local et en évoluant au fil du lancement.

**Une intervenante de la salle :** Comment trouver le bon équilibre entre influence organique et collaborations rémunérées ?

**Maxime SENGMANY :** Tout dépend des opportunités. Pour notre part, nous avons utilisé les deux leviers. Avec les créateurs de la Tech, il était établi que les vidéos rémunérées ne devaient pas prendre la forme de reviews du produit, car ce format serait dépourvu de crédibilité. Ils devaient donc proposer un format spécial.

**Une intervenante de la salle :** Votre stratégie d'influence en Asie repose-t-elle aussi sur des contenus humoristiques, à l'image du partenariat avec Squeezie en France ?

**AA :** Sur chaque marché, nous cherchons à atteindre la cible des jeunes utilisateurs en nous adaptant au contexte local. Nous ne connaissons pas toutes ces stratégies en détail, mais elles sont assez différentes et en France, l'humour est très impactant.

# Véronique SALMAN

Psychanalyste, coach et auteure

**Tedx speaker**

**INTERVIEW** animée par  
**Sophie ROUSSEL - ISCOM**



**Notre liberté serait-elle compromise sans que nous en ayons conscience ?**

**Sophie ROUSSEL** : Véronique Salman, vous êtes psychanalyste et enseignante en psycho-sociologie à l'Iscom de Lille. Merci beaucoup pour votre participation à cette édition du Grand forum de la communication. Vous allez intervenir pour nous parler de la liberté dans le champ de l'influence et de la conscience que nous en avons, ou non.

**Véronique SALMAN** : En tant que psychanalyste, je souhaite intervenir sur la question de la conscience de l'influence dans la vie et sur ce à quoi elle peut conduire. Selon moi, la pensée est utile, car elle traduit les émotions. Il est donc intéressant de voir comment l'influence peut amener une réflexion au-delà des émotions. Sans réflexion, l'influence ne fait qu'impacter les émotions et conduire à des comportements qui n'auraient pas été intégrés dans la conscience d'un individu. J'évoquerai donc la notion de trilogie à travers ces trois termes : réflexion, compréhension et changement. Réfléchir, c'est comprendre, et comprendre, c'est changer.

Comment être libre ? Ce sujet est à mi-chemin entre la philosophie et la sociologie, mais il concerne beaucoup la psychanalyse, car elle est peut-être la seule influence qui permet d'être libre et heureux, car elle propose de nous individuer. Pour commencer, je dirais que l'influence est absolument inhérente à l'être humain, car un individu se définit souvent sur la base de ce que l'on définit de lui.



L'influence est donc constitutive de la façon d'un individu de s'intégrer au monde, de sa relation avec ses proches, mais surtout de son appartenance à une matrice (famille, école, groupe d'amis, entreprise, armée, lieux de cultes, troupes de théâtre, association, etc.).

La logique matricielle est donc celle qui va commencer par influencer un individu, car il la vit depuis le début de sa vie, mais il l'ignore souvent consciemment. Elle est pourtant fondamentale, car l'individu en fait un élément constitutif de sa relation avec l'autre. En effet, l'être humain a besoin de se sentir en sécurité, c'est pourquoi il ne peut pas se passer de cette matrice. Il va donc s'adapter dans ce qu'il croit être familier pour lui, car il ne peut pas faire autrement.

Il existe deux types de familles : les familles enchevêtrées et les familles désengagées. Pour le premier cas, le plus important concerne la relation et, dans le second cas, il s'agit de l'autonomie. En fonction de cette matrice initiale, sa relation à l'autre sera soit enchevêtrée, soit désengagée. L'individu est donc prisonnier consentant de cette influence, même si elle lui permet, par ailleurs, d'entrer dans un champ relationnel. La relation à l'autre dépend donc de ce qui a été construit dans l'enfance.

Par ailleurs, il existe deux formes d'attachement, à savoir l'attachement sûr et l'attachement insécure. La première porte sur la bienveillance, les réponses adaptées et la constance dans la relation à l'autre et génère la pulsion de vie, autrement appelée « libido ». En revanche, la deuxième forme d'attachement porte la notion d'imprévisibilité de la réponse, générant de l'anxiété chez l'individu.

L'autre sera ainsi davantage un danger qu'un retour, c'est pourquoi l'individu aura tendance à éviter la relation. En outre, tous les individus sont des influenceurs, car ils sont tous plus ou moins des figures d'attachement pour leurs proches.

Il existe une autre façon d'être influenceurs à travers la logique d'impact et d'initiative. En effet, l'individu est totalement influencé par des besoins relationnels : si je demande à avoir de l'impact sur autrui, c'est que j'ai besoin de vérifier que j'existe à ses yeux, je vais donc produire un impact en espérant une initiative de sa part. Un individu peut donc produire lui-même une influence grâce à son propre impact, mais il est tributaire de la prise d'initiative de l'autre, et, si elle ne vient pas, il est très seul.

Parfois, l'influence pousse l'individu à ne pas faire de choix par culpabilité, ce qui aboutit à des impasses et donc à une impossibilité d'être libre. Dans un livre qui sera prochainement édité, j'ai ainsi développé un concept, celui de la trilogie inconsciente. Il s'agit de la raison essentielle qui pousse l'individu à persister dans ses erreurs sans qu'il ne s'en rende compte, générant une situation de souffrance. Pour cesser de souffrir, l'individu normalise cette situation de souffrance en s'y adaptant et la reproduit depuis l'enfance jusqu'à l'âge adulte.

Pour cesser de reproduire ce dont un individu a souffert, il doit s'individualiser en alimentant une pensée propre comme une forme de responsabilité de soi, pleine et entière.

Il doit donc devenir un individu à part entière, qui est un degré d'élévation de soi exemplaire visant son propre accomplissement : c'est précisément ce que vise la psychanalyse.

J'en arrive donc au concept dit « des cinq "I" » de Carlo Moïso : inutilité de la vengeance, imperfection de l'humain, irréversibilité du passé, imprévisibilité du futur et inéluctabilité de la fin. Ces concepts doivent mener à une acceptation active des choses.

Au début de sa vie, l'individu est complètement sous influence, c'est pourquoi il ne peut pas faire autrement que de nous en remettre à autrui. Par la suite, l'individu commence à se différencier en gagnant en indépendance, puis va déployer une logique de construction en se détachant de la matrice. La phase de complétude intervient lorsque ce que l'individu montre de soi et ce qu'il est coopère complètement dans une forme de sécurité intérieure, menant à la phase de complétude, autrement appelée « alchimisation ». En outre, il faut accueillir ses blessures du passé, les alchimiser et en faire une ressource.

**SR :** Je vous propose de poursuivre avec les questions du public.

**Un intervenant du public :** Comment faire pour se rendre compte que l'on est sous influence, ou bien que l'on influence négativement quelqu'un ?

**VS :** Pour répondre à cette question, il faut se demander si l'on est quelqu'un de bien. Dans la vie, il existe une équation, celle de l'estime de soi. Elle comprend la confiance en soi, l'amour de soi et l'image de soi. Ces notions doivent permettre à l'individu de savoir s'il est sous influence ou s'il influence négativement quelqu'un. Dans tous les cas, il faut toujours tout faire au nom de la bonne cause de la relation.

**Un intervenant du public :** Lorsque le surmoi nous fragilise, comment lui donner moins d'importance ?

**VS :** Le surmoi ne crée pas de fragilité, mais, au contraire, il permet de créer son propre référentiel. J'évoquerai notamment cette notion de disqualification dans mon prochain livre, car elle me paraît fondamentale pour aller mieux.

**Un intervenant du public :** Lors de diverses campagnes de communication, est-il nécessaire de prendre en compte les notions d'intimité et d'exclusivité ?

**VS :** Il faut utiliser les deux, et, d'ailleurs, j'ai souvent prôné la nécessité d'ingérer la psychanalyse au marketing afin de mieux comprendre le consommateur.

**Un intervenant du public :** Le fait d'être serviable est-il révélateur d'une dépendance à la reconnaissance d'autrui, ou est-ce pour son propre amour de soi et pour savoir que l'on est quelqu'un de bien ?

**VS :** Seule la réflexion pourra vous aider à trouver la réponse à cette question.

**Un intervenant du public :** Peut-on être « addict » à une personne ?

**VS :** Oui, il s'agit de la dépendance affective, c'est-à-dire la recherche d'une matrice comme si l'individu était totalement inopérant et qu'il avait besoin de quelqu'un pour le dominer. Ceci ne permet pas de révéler l'individu dans sa pleine potentialité, c'est pourquoi il doit chercher comment faire pour sortir de ce système d'addiction.

# Pierre VINCENT

Head of influence experts

**Influence4you**

**INTERVIEW** animée par  
**Lorraine DE CHASTELLUX - ISCOM**



## Comment concilier, créativité, liberté et marketing d'influence ?

**Pierre VINCENT** : Je suis responsable des Expert Influence et grands comptes chez INFLUENCE4YOU.

**Lorraine DE CHASTELLUX** : Pouvez-vous nous parler d'INFLUENCE4YOU ?

**PV** : INFLUENCE4YOU a maintenant 10 ans. Cette agence a été fondée par deux frères qui étaient dans le jeu vidéo. En 2012, un tweet d'un Youtubeur avaient fait exploser un serveur. Sur cette base, ils sont allés voir EA sport et ont passé des partenariats avec Wartek, Gotaga et Squeezie. En 2015, ils ont décidé de professionnaliser les choses et ont créé la première plateforme pour mettre en relation les influenceurs et les marques. Le marché a commencé à croître et INFLUENCE4YOU a professionnalisé son expérience. Le COVID a entraîné de nombreux changements dans les attentes des marques et a exigé une réorganisation. Aujourd'hui, l'agence comprend différents pôles : un pôle commercial, un pôle marketing, un pôle opérationnel qui comprend la partie grand compte et enfin un pôle talent management. Il existe une seconde partie plus automatisée qui sert à avoir de la data.

**LDC** : Est-il toujours nécessaire de passer par la plateforme ?

**PV** : Nous utilisons la plateforme surtout quand nous faisons de la micro-influence. Sinon, elle nous sert essentiellement à faire de la data.

**Une intervenante de la salle** : Comment votre agence arrive-t-elle à se différencier des autres agences ?

**PV** : Nous sommes une agence qui existe depuis longtemps sur le marché. Nous disposons de cette plateforme qui permet de fournir une expertise supplémentaire aux chefs de projets. De plus, nous n'avons pas de créateurs de contenu qui sont signés chez nous.

Nous pouvons travailler avec tout le monde, ce qui est un point différenciant. Le dernier point est notre structure qui se fonde à la fois sur l'humain et la data.

**LDC :** Comment sélectionnez-vous vos créateurs de contenus et comment optimisez-vous vos choix en fonction des marques avec qui vous travaillez ?

**PV :** Tout part de la demande du client qui se présente avec un objectif. Nous disposons d'une équipe commerciale et de planning stratégique qui vont réfléchir à comment articuler une stratégie autour de cet objectif. À côté de cela, un chef de projet faisant partie de la team talent management réfléchit au casting qui pourrait correspondre. Nous sommes régulièrement en lien avec des talents. La team Talent Management a pour rôle de rencontrer les agences et les talents afin de connaître au mieux le marché. Cela entraîne beaucoup de recherche et de discussions. L'existence de cette team talent inspire une plus grande confiance en nous de la part des créateurs de contenu et permet aussi de partir de la volonté du créateur de contenu pour aller vers la marque.

**Une intervenante de la salle :** Vous arrive-t-il de filtrer des marques pour éviter des partenariats qui pourraient occasionner des polémiques ?

**PV :** Nous filtrons aussi bien des marques que des influenceurs. Il est récemment survenu de nombreuses polémiques avec Magali Berdah et nous voulons à tout prix nous différencier de cela. Nous souhaitons travailler avec des personnes vraies et engagées qui ne participent pas à des arnaques. De nombreuses marques nous sollicitent pour du drop shipping. Nous avons un filtre, car nous sommes garants auprès des créateurs de leur présenter des marques dignes de confiance.

**LDC :** En quoi l'influence a-t-elle un impact plus important que la publicité sur les médias classiques ?

**PV :** Une étude a été réalisée par notre agence et son fondateur dans laquelle ont été interviewés 50 dirigeants du monde digital afin qu'ils classent le meilleur média par objectif. Nous nous sommes alors aperçus que celui qui ressortait le plus et qui apparaissait comme le plus complet était l'influence. Cela ne signifie pas qu'elle est le meilleur des médias, mais qu'elle est celle qui répond à un maximum d'objectifs. Elle doit cependant être inscrite dans une stratégie de communication globale, sans quoi elle risque d'être inutile. En revanche, il existe de nombreux avantages à l'influence marketing. Elle permet de connaître le public que nous touchons. De plus, ce que nous appelons le best friend effect permet d'accélérer la publicité sur le produit. Ce qui est également très important est l'impact des communautés, ce qui n'existe pas avec une publicité télé. Enfin, il existe la partie conseil de proximité.

**LDC :** Pensez-vous qu'aujourd'hui les créateurs de contenus peuvent rester libres dans leur création et conserver leur identité et leurs valeurs tout en promouvant une marque ?

**PV :** Les choses ont totalement évolué. Il y a encore quelques années, les coopérations étaient fondées sur une rémunération ou un placement de produit. Personne n'était réellement professionnel et nous étions sur de la communication descendante et des partenariats qui manquaient de finesse. Les créateurs ne savaient pas forcément évaluer leur visibilité. Les choses ont évolué.

Les agences accompagnent les marques et les créateurs de contenu. Les marques se sont fortement professionnalisées et sont plus matures. Le marché est aussi en constante évolution. Le but de notre agence est de rapprocher les intérêts des talents et des marques. Les créateurs possèdent chacun une identité et des marques demandaient de tenir un discours qui n'était pas le leur. Cela change. Ils sont beaucoup plus libres et il existe plus de cocréation entre agence, marque et créateur. Les meilleurs résultats arrivent avec cette liberté, car ils savent à qui ils s'adressent et que nous allons les chercher pour leur identité. Il faut tout de même que la marque s'y retrouve et un cadre et une contractualisation sont nécessaires. Nous allons vers plus de liberté, ce qui est bon pour tout le monde. Nous devons tout de même réfléchir, quand nous réalisons un casting pour une marque, à comment le créateur de contenu recevra le brief. La notion principale est la cocréation comme évoqué plus tôt. Nous travaillons régulièrement avec l'ARPP qui est un organisme qui aide les marques à respecter la loi en donnant des recommandations et des certificats.

**LDC :** Comment mesurez-vous l'impact de vos campagnes et les retombées de l'influence ?

**PV :** Le premier point est que pour choisir un casting, nous devons avoir les objectifs globaux et marketing de la marque. Nous définissons ensuite des KPI qui auront trait à ces objectifs. Il faut ensuite tirer des statistiques à partir desquelles il faut utiliser son expertise pour les analyser. Les statistiques ne valent rien si elles ne donnent pas lieu à des comparaisons. Côté Influence4you, les statistiques sont obtenues grâce à notre plateforme et réunies dans un reporting. L'expertise du chef de projet intervient dans une analyse quantitative et qualitative sur la globalité de la campagne. Cette analyse donne également lieu à des learnings afin d'anticiper une potentielle prochaine fois. De plus, il ne faut pas craindre d'effectuer son autocritique, c'est essentiel pour évoluer.

**Une intervenante de la salle :** Comment expliquez-vous que les agences d'influence marketing font de plus en plus appel aux micros et nano-influenceurs ?

**PV :** Cela s'explique parce que les objectifs sont différents. Il s'agit de personnes plus proches des communautés et moins professionnalisées qui permettent de toucher des personnes que nous n'aurions pas touché avec de gros youtubeurs par exemple. Cela permet également de réaliser des tests produit.

**LDC :** Pouvez-vous nous parler du prix que vous avez reçu pour la campagne sur le féminicide ?

**PV :** Le marketing peut aussi servir à porter des causes. Cette campagne date de 2019. Pendant 48 heures, une vingtaine de créatrices de contenu n'ont rien posté sur les réseaux à l'exception d'un carré noir. L'objectif était de faire réagir les réseaux. De plus en plus de créateurs de contenus sont engagés et ont une activité associative. Nous sommes fiers de cette campagne qui a eu un fort impact. Nous participons régulièrement à des campagnes en pro bono.

**Une intervenante de la salle :** Quel est, selon vous, l'avenir de l'influence ?

**PV :** Nous nous tournons de plus en plus vers le réel et les créateurs et les marques vont de plus en plus main dans la main pour créer des choses. TikTok apporte beaucoup d'instantanéité et de simplicité. Enfin, les derniers points sont le professionnalisme et l'expertise qui sont une nouvelle constante dans le marché de l'influence.

# Charlotte GOURMELEN

Head of Media Specialists  
**Google**

**INTERVIEW** animée par  
**Lorraine DE CHASTELLUX - ISCOM**



## Comment Google accompagne les marques dans leur stratégie d'influence ?

**Charlotte GOURMELEN** : J'ai été recrutée chez Google pour parler le même vocabulaire que les annonceurs télé, afin de faire le pont entre les annonceurs traditionnels et les annonceurs digitaux. Avec mon équipe de spécialistes médias, notre rôle est d'accompagner les marques qui veulent faire de la publicité en display ou en vidéo sur le digital, et plus particulièrement Youtube, pour trouver la meilleure stratégie média.

**Lorraine DE CHASTELLUX** : Comment Google accompagne-t-il les marques dans leur stratégie d'influence ?

**CG** : Google accompagne les marques sur la compréhension des tendances et leur interprétation. Cela demande un travail important d'analyse de l'évolution des usages, des comportements des utilisateurs en ligne et des dernières tendances en matière de consommation pour permettre aux marques d'être les plus pertinentes possible.

Ces dernières années, nous avons constaté un bouleversement de l'usage des médias dans un contexte de multiplication de l'offre. La consommation de contenus linéaires sur un écran de télévision a baissé au profit du visionnage de contenus sur les plateformes vidéo et des jeux vidéo. Dans ce contexte, YouTube est devenu la première destination vidéo en France (36 minutes par jour en moyenne. Source : ComScore, VideoMetrix, 4 écrans, Pop FR 4 ans et plus, Juillet 2022) et nous accompagnons les marques pour exploiter les forces de YouTube.

Environ 40 millions de Français de 18 ans et plus regardent tous les mois des vidéos sur YouTube, dont 94 % des 25-49 ans (Source : Médiamétrie, Internet Vidéo). Les tendances clés sont le streaming, les contenus courts sur les supports mobiles et le shopping. YouTube est le deuxième moteur de recherche, ce qui encourage les marques à adopter une stratégie d'influence en plaçant leurs produits dans les contenus.

Chez Google, nous créons des formats publicitaires pour répondre aux objectifs des marques. Avant chaque vidéo, une publicité est diffusée en fonction d'un algorithme qui définit le bon format en fonction de l'objectif de l'annonceur. Si le média est important, l'essentiel pour assurer l'efficacité d'une campagne publicitaire est la créativité. Google dispose donc d'une équipe d'expert de la création publicitaire qui accompagnent les marques pour assurer la pertinence de leur publicité et adapter leur créa à la plateforme YouTube.

Une stratégie porte sur le long terme et la manière dont la marque est présente de manière continue dans l'esprit de ses consommateurs. Une autre stratégie s'inscrit à court terme en s'associant à une figure connue pour générer un acte d'achat (recettes de cuisine assurées par Hervé Cuisine avec des produits Lidl, par exemple).

**LDC :** Accompagnez-vous les créateurs de contenus dans leurs relations avec les marques ?

**CG :** Nous mettons en relation les marques et les créateurs que nous pensons leur correspondre le mieux en fonction des tendances et des usages, mais nous ne sommes pas responsables de ce qui sera ensuite développé. Nous accompagnons les créateurs dans une création responsable et engagée pour mettre en avant la diversité et l'exception culturelle française. Le triptyque créateurs/marques/utilisateurs est essentiel pour que tout fonctionne correctement. Cela passe notamment par la rémunération des créateurs de contenus sur YouTube (50 % des revenus publicitaires sont reversés aux créateurs, plus de 500 chaînes ont dépassé le million d'abonnés en France).

La responsabilité sociétale est aussi importante pour Youtube et se retranscrit de nombreuses façons, comme par exemple l'attention portée au fait que l'ensemble des candidats à une élection bénéficie d'une présence égale sur YouTube, à la suppression des fake news et aux enjeux environnementaux en accompagnant les créateurs sur ces sujets.

Par ailleurs, l'économie créative permet de générer des emplois. YouTube contribue à l'économie française et a développé plus de 20 000 ETP (650 millions d'euros de contribution au PIB). Cela permet de faire comprendre aux marques l'impact potentiel de leurs publicités sur YouTube. De plus, YouTube est reconnu par le MRC pour le contrôle de ses contenus et l'assurance d'un environnement sûr pour les marques.

La responsabilité écologique passe par la mise en avant des gestes contribuant à diminuer l'impact sur le réchauffement climatique, avec l'engagement d'une énergie bas carbone. YouTube adapte la qualité de la vidéo à taille de l'écran et à la qualité du wifi.

**LDC :** Pouvez-vous nous parler de l'évolution des formats proposés par YouTube ?

**CG :** Les médias sont accessibles sur de nombreux supports et YouTube est la plateforme multiformat par excellence : formats très courts sur mobile, formats très longs en télé, vidéo live (défilés de mode notamment), podcasts. De leur côté, les marques disposent d'une multitude de formats pour adapter leur communication à leurs objectifs (couverture, conversion, visite sur site). Les créateurs et les marques disposent donc d'une véritable liberté d'expression et d'une infinité de possibilités.

**LDC :** Google impose-t-il des contraintes spécifiques aux créateurs de contenus ?

**CG :** N'importe qui peut télécharger du contenu sur YouTube moyennant quelques règles à respecter (violence, propos racistes, appels à la haine, fausses informations). Si un internaute poste une vidéo avec une musique qui ne lui appartient pas, un système vérifie la musique et veille à ce que l'utilisateur paie des droits. Dès qu'une chaîne est monétisée, le contenu est davantage vérifié de sorte que les marques ne soient pas associées à n'importe quel contenu. Ce faisant, YouTube assume sa responsabilité.

**LDC :** Pourrait-il y avoir un « ras-le-bol » général de la part des utilisateurs de voir autant de publicités et de placements de produits sur la plateforme ?

**CG :** La pression publicitaire est un vrai sujet en interne. Il s'agit de trouver le juste milieu entre l'accompagnement des créateurs et des marques et l'expérience utilisateur. Toutefois, la publicité est bien plus présente à la télévision ou sur d'autres plateformes. Par ailleurs, YouTube ne pousse aucun format non-skipable de plus de 20 secondes. Quand une vidéo est précédée de deux publicités, c'est pour être moins interrompu pendant le visionnage.

**LDC :** Le créateur a-t-il un droit de regard sur les publicités diffusées avant ses vidéos ?

**CG :** Cela dépend du format de la publicité. Le créateur n'a pas de droit de regard sur les « prérolls », publicités diffusées avant ses vidéos. En revanche, il a son mot à dire sur un éventuel sponsoring de sa chaîne. Dès que le créateur demande à être monétisé, il accepte de recevoir de la publicité des marques. L'algorithme sélectionne alors les publicités qui seront diffusées en fonction du public de la chaîne et de celui que la marque veut toucher.

# Frédéric **FOUGERAT**

Président  
**Tenkan Paris**

Conférence de **CLÔTURE** animée par  
**Marianne CONDE-SALAZAR - ISCOM**



**Marianne CONDE-SALAZAR** : Vous êtes un véritable rôle modèle pour nous. Comment se sont forgées votre expertise et vos convictions ?

**Frédéric FOUGERAT** : Lors de mes études de droit, les premières radios libres apparaissaient en France. J'ai eu envie de participer à la création de contenu puis à la prise de parole à l'antenne.

J'ai ensuite été appelé par des élus pour travailler dans des collectivités territoriales en tant que professionnel de la communication, bien que n'ayant pas de formation universitaire dans ce domaine. J'ai travaillé 20 ans dans la communication privée et 15 ans dans la communication publique. Il y a quelques semaines, j'ai créé ma propre agence de communication, qui se concentre principalement sur la communication de crise.

**MCS** : Quelles sont les premières opérations qui vous ont conforté dans votre choix de métier ?

**FF** : Il n'y a pas eu de moment déclencheur. Je me suis laissé porter par mon travail au quotidien avec engagement et bonheur.

**MCS** : Durant ces trois jours, nous avons beaucoup échangé sur la communication pour demain. Que vous inspire cette expression ?

**FF :** De service support la communication est devenue fonction stratégique et elle le restera. La communication a trop longtemps été abordée par l'outil (faire une page Facebook, une newsletter) mais l'important est de produire de l'intelligence par le contenu. L'outil est seulement le moyen de diffusion.

Demain, la communication de crise sera mise en valeur car elle donne du crédit et de la légitimité au communicant. En situation de crise où la technicité est requise, il n'y a pas de place pour les « touristes de la communication » qui apportent une vision affective non professionnelle. La multiplicité des canaux de communication est un vrai sujet pour la communication de demain. Ce phénomène est un atout car il permet de toucher davantage de monde. En revanche, il devient plus difficile de rectifier une mauvaise communication. L'écriture est immédiate et produite pour des formats courts et impactants. En politique, les effets peuvent être très négatifs car un message réduit à quelques lignes supprime les nuances et peut mener au clash. L'entreprise, quant à elle, doit adapter ses formats aux nouveaux canaux et aux nouvelles façons de consommer la communication.

**MCS :** Revenons sur le premier thème de ces trois jours d'échanges : est-ce que les marques doivent s'engager à éduquer, à passer des messages ?

**FF :** Les marques leaders ont le devoir de passer des messages. Je pense à ma dernière expérience dans le milieu de l'administration de biens, qui est un domaine très réglementé, mal connu et mal perçu par ses consommateurs. Nous avons fait un véritable travail de communication. Un petit acteur peut également avoir ce rôle.

**MCS :** Beaucoup d'acteurs publics nous ont dit que leur rôle était d'éduquer par la communication. Doivent-ils le faire davantage qu'une marque traditionnelle ?

**FF :** Contrairement à une entreprise, une administration publique ne peut pas s'abstenir de communiquer car elle se doit d'interagir avec ses parties prenantes, d'informer, d'expliquer. Il est par exemple nécessaire d'accompagner les citoyens dans leur usage du numérique s'ils sont contraints de l'utiliser pour leurs démarches.

**MCS :** Nous avons eu hier un échange avec Laurent Riera, directeur communication de la métropole de Rennes, qui posait la question de savoir quel contenu utiliser sur quelle plateforme.

**FF :** Le communicant doit imaginer les bons outils pour toucher les bonnes cibles, sur la base des contenus et de l'intention de communication. À l'occasion du Forum Cap'Com, la ville de Saint-Denis a reçu le grand prix de la communication publique pour son travail de créativité qui a permis de toucher les différentes cibles de sa population en utilisant une multiplicité de canaux.

**MCS :** Nous avons également échangé sur l'idée de sobriété. Comment peut-on continuer à créer en intégrant l'idée d'économie de moyens ? Cet impératif de sobriété va-t-il gêner la communication pour demain ou au contraire être un vecteur de développement ?

**FF :** La sobriété ne gênera que les mauvais communicants parce que la sobriété oblige à être créatif. Il y a plusieurs années, je dirigeais le cabinet de la ville de Nogent-sur-Marne.

La ville organisait chaque année un Forum des associations au Pavillon Baltard mais le taux de fréquentation était en chute libre. Face à un budget serré, j'ai réalisé des économies en changeant le mode d'impression papier et, avec le budget supplémentaire, j'ai pu acheter des fanions blancs et rouges qui ont été déployés à travers toutes les grandes artères de la ville. Les habitants ont été interpellés et la conversation a pu s'engager avec eux.

**MCS :** Le troisième thème débattu était l'accroissement de l'influence dans la communication et la question de la liberté du créateur de contenu.

**FF :** Influenceur est un nouveau mot pour remplacer celui de leaders d'opinion qui étaient alors des journalistes, des scientifiques, des intellectuels ou des artistes apportant une valeur à la parole. Aujourd'hui, avec la multiplicité des canaux de communication, chaque personne peut être titulaire d'une audience très forte et être, à ce titre, considérée comme influenceur. L'influenceur d'aujourd'hui est simplement un nouvel outil de communication.

Nous pouvons utiliser ou subir un influenceur mais le contenu qu'il produit n'est pas contraire aux contenus que nous produisons nous-mêmes.

**MCS :** Nous avons évoqué le concept d'influence responsable avec Paul Bousquet qui est venu nous parler de l'engagement de la marque Pierre Fabre au niveau même de la production. Ils font, par exemple, venir les influenceurs en train. Comment abordez-vous la notion d'influence responsable ?

**FF :** Il est ici question de la crédibilité du niveau d'engagement. La RSE n'est pas de la communication, bien qu'elle soit souvent placée sous la direction de la communication dans une entreprise. Elle serait tout aussi légitime à la direction des ressources humaines ou à la direction financière. Il faut pratiquer réellement une production responsable et pas seulement faire de la communication. Une entreprise se doit d'être authentique et honnête. Si par exemple, elle communique sur l'égalité hommes-femmes mais qu'elle n'applique pas ce principe dans son propre recrutement, sa communication risque de se retourner contre elle et sa crédibilité sera mise en cause.

**MCS :** Vous est-il déjà arrivé, en situation de crise, de ne pas savoir quoi faire ?

**FF :** Lorsqu'une crise survient, nous n'avons pas le temps de réfléchir à l'organisation, notre cerveau étant entièrement consacré à la gestion. Une bonne communication de crise demande beaucoup de préparation et d'anticipation ce qui empêche cette situation d'arriver réellement. Les dirigeants sont formés en amont à la prise de parole spécifique à la crise et une organisation particulière est prévue pour le communicant.

**MCS :** Vous êtes également un auteur de livres de référence sur nos métiers. Je recommande *Un dircom n'est pas un démocrate*.

**FF :** Ce livre montre que les métiers de la communication ne doivent pas chercher à plaire au plus grand nombre mais être au service des objectifs. Ce sont des métiers d'engagement et de décision.

# LE RYTHME VA CHANGER, TOUJOURS PLUS RAPIDE AVEC MOINS DE TEMPS DE RÉFLEXION ET DE REcul. CE QUI DOIT CHANGER EST DONC NOTRE ATTENTION À NE PAS NOUS LAISSER DÉPASSER.



**MCS** : Nous avons une question de Nicolas Bordas qui est intervenu en introduction : As-tu eu des surprises, bonnes ou mauvaises, en passant de l'entreprise à l'agence que tu as créée ? Quel est ton rapport d'étonnement après quelques semaines ?

**FF** : Mon rapport d'étonnement est l'importance de la charge de travail. En tant que patron de sa propre structure, il faut apprendre à gérer son temps.

**MCS** : Il a beaucoup été dit lors de ce forum que la communication de demain reprendra les grands principes de celle d'aujourd'hui. Alors qu'est-ce qui changera et qu'est-ce qui doit changer ?

**FF** : Le rythme va changer, toujours plus rapide avec moins de temps de réflexion et de recul. Ce qui doit changer est donc notre attention à ne pas nous laisser dépasser. Il faudra veiller à ce que la communication produise de l'intelligence par la réflexion, l'écoute, l'observation. Le métier doit également se professionnaliser afin de mettre l'expertise issue de l'expérience à son service.

— CRÉER  
— INNOVER  
— EXCELLER  
— COMMUNIQUER ■

# RÉSULTATS ENQUÊTE

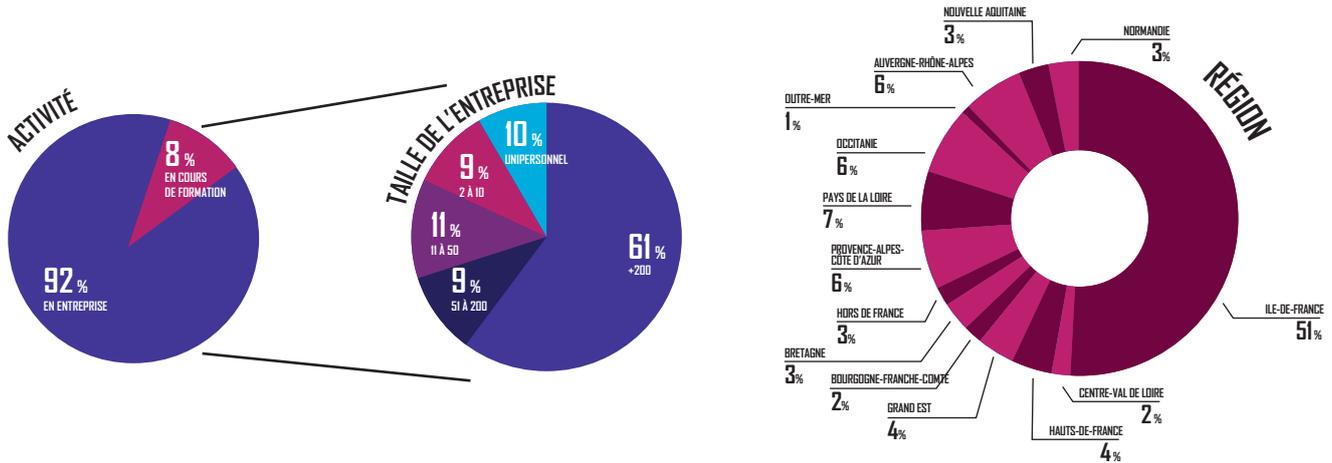
Créons la communication de demain

iSCOM



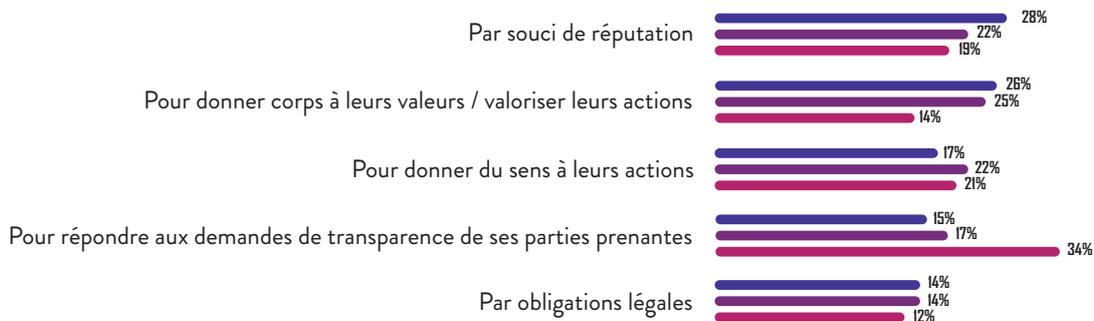
# Les COMMUNICANTS interrogés

330 communicants ont répondu au sondage proposé par We Are COM entre le 25 janvier et le 1er mars 2023



## Une ENTREPRISE très pragmatique...

Selon vous, pourquoi les entreprises communiquent aujourd'hui sur leurs engagements ?



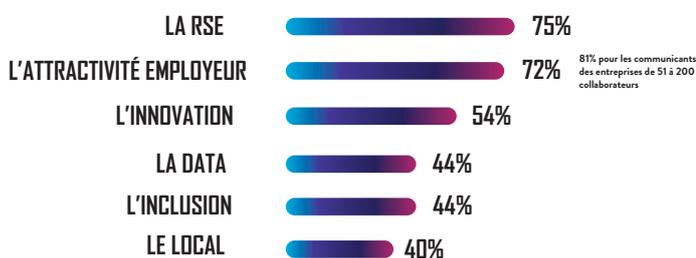
## La peur des ATTAQUES et le MANQUE DE PREUVES, les deux faces d'une même pièce

Quels freins les entreprises peuvent-elles rencontrer à la mise en place d'une communication engagée ?



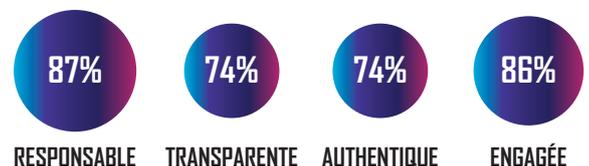
## La force des ENGAGEMENTS pour l'interne et pour l'externe

Quels sont les grands défis pour les marques ?



## Une MARQUE qui doit être à la hauteur des attentes des consommateurs

Quelle(s) sont les caractéristique(s) de marque qui vont le plus compter en 2023 ?



# 58%

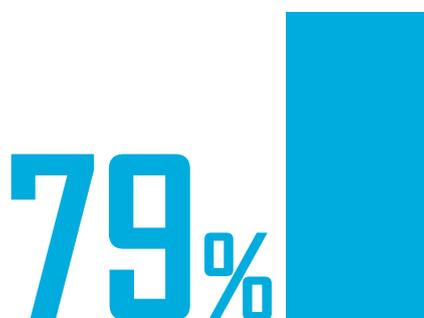
Des communicants définissent la **SOBRIÉTÉ CRÉATIVE** comme le fait de faire moins volontairement pour faire mieux

Entreprises de plus de 200 collaborateurs : 61%  
Etudiants : 68%  
Managers : 56%

Des **CONSÉQUENCES** concrètes sur le quotidien des communications  
Cette sobriété a-t-elle déjà eu un impact sur votre travail à titre personnel / à titre professionnel ?



74% déclarent un impact à titre professionnel (politique d'entreprise)



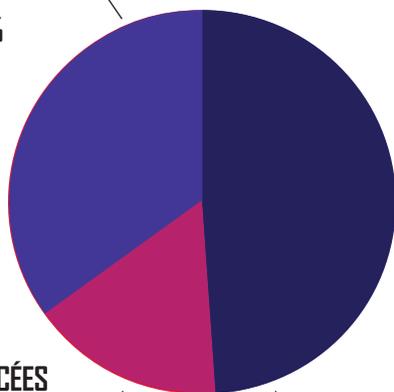
79% déclarent un impact à titre personnel (restriction, modification du comportement)

Le **CONSOMMATEUR** mène la danse

Quel facteur sera selon vous décisif pour faire de la sobriété créative une réalité en communication ?

LES DÉCISIONS UNILATÉRALES DES ENTREPRISES

35%



LES AVANCÉES TECHNOLOGIQUES

16%

LES CONSOMMATEURS

49%

32%

des étudiants en communication

VS

14%

des communicants en activité

Pensent que la technologie jouera un rôle clé

35%

des étudiants en communication

VS

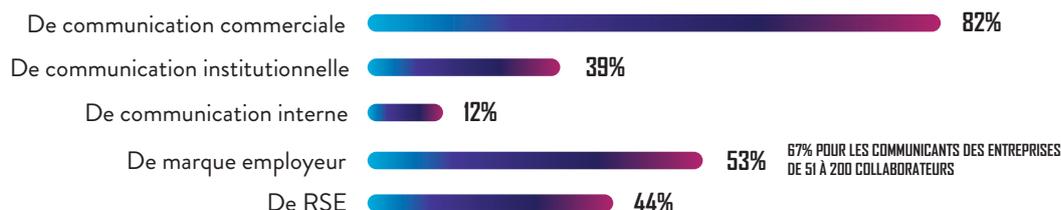
50%

des communicants en activité

Pensent que le comportement des consommateurs sera le facteur clé

## Une **ACTIVATION** qui ne se limite pas au commercial

Faire appel à des **INFLUENCEURS**, selon vous, c'est une pratique bénéfique pour les sujets...



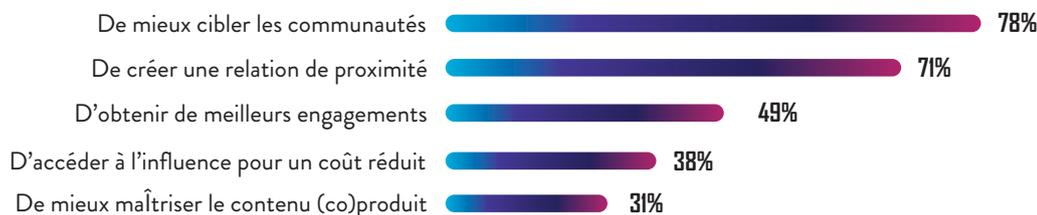
## L'**INFLUENCE** ok mais les influenceurs...

Quels sont, selon vous, les principaux freins à la mise en place d'une **CAMPAGNE D'INFLUENCE** ?



## La micro influence pour « mieux » **ENGAGER**

La micro influence permet, selon vous...



## Et demain l'**INFLUENCE** sera...

**PLUS PRÉSENTE**

POUR **81%** DES COMMUNICANTS

**PLUS CRÉDIBLE**

POUR **48%** DES COMMUNICANTS

**MOINS EFFICACE**

POUR **42%** DES COMMUNICANTS

# RENDEZ-VOUS EN 2023



Vous souhaitez en savoir plus sur les événements  
professionnels ISCOM ?

Cecile MONTIGNY  
[cecile.montigny@iscom.fr](mailto:cecile.montigny@iscom.fr)