



Du bon usage

Le musée Cointreau
réalisé par les Bâtisseurs
de mémoire

de l'histoire !

“Qui ignore le passé est condamné à le revivre”, prévenait l'historien Marc Bloch. L'entreprise n'échappe pas à la règle. L'histoire devient un média de communication à part entière qui légitime le discours de la marque et enrichit son imaginaire¹. A condition que l'entreprise ait une histoire... à raconter !

propos recueillis par Jean Lambert

1 - cf La Revue des marques : “La marque, un produit culturel”, n° 33, janvier 2001.

La valorisation du patrimoine de marque est-elle un épiphénomène ou une tendance lourde ? Comment la perception de l'histoire a-t-elle évolué dans les entreprises ?

Pascal Blanchard : Depuis une quinzaine d'années, la perception de l'histoire change dans les entreprises françaises. Autrefois, l'entreprise utilisait l'histoire à deux fins : celle de commémorer un anniversaire, - un centenaire, un bi-centenaire -, et celle d'illustrer, à travers une exposition et parfois une brochure ou un livre, les grandes étapes de son histoire. On parlait davantage du métier et du produit et très peu de l'histoire des hommes et du patrimoine. Et, dans les deux cas, l'histoire était destinée à l'interne, aux salariés, sans autre vocation que celle de commémorer. Exceptés quelques musées et visites d'entreprise, il n'existait pas de média porteur d'histoire. Parallèlement, durant la même période, l'Etat incitait les entreprises ou les activités en voie de disparition (industrie lourde, textile, chantier naval) à commémorer pour que le bassin minier, le port ou la région textile se souviennent. Nous sommes toujours dans le champ du commémoratif ou de la visite mais rarement l'histoire était utilisée comme un moyen, un contenu de sens pour communiquer, un média.

Depuis quelques années, on observe une petite révolution culturelle dans les entreprises. La marque prend la parole.

P. B : Plutôt que de révolution, je parlerai de pré-révolution. De fait, les marques prennent de plus en plus la parole. Elles construisent un imaginaire autour de leur mémoire, leur image, leur engagement dans la société ou leur force d'évocation publicitaire pour renforcer leur légitimité. Le consommateur a changé ! L'entreprise ne peut plus lui parler de la même manière qu'il y a quinze ans. Le slogan publicitaire ne suffit plus, il faut aller au-delà de l'acte de vente et fidéliser le consommateur. Quand il aime la marque, il devient un ambassadeur de celle-ci. A ce niveau, l'histoire vient lui donner une réponse que, ni le marketing, ni la publicité ne lui apportent : le slogan ne suffit plus à donner du sens. L'histoire devient un outil qui aide la marque à avoir plus de profondeur, à se différencier et à légitimer le mythe. Exemple : Coca-Cola face au produit Pepsi-Cola. Dans bon nombre de cas, - comme Orangina pour ne point la nommer -, la valeur affective de la marque est souvent bien supérieure à la valeur de ses actifs. C'est lié à sa démarche autour de la gestion optimum de son passé, notamment publicitaire.

Comment doit-on utiliser l'histoire de l'entreprise et de la marque pour les promouvoir ?

P.B. : Signe que les temps changent, certains responsables des départements marketing et communication commencent à se poser cette question. Autrefois, le livre sur la marque ou l'entreprise avait une vocation hagiographique et était souvent destiné à flatter l'égo du "président". Aujourd'hui, l'entreprise ne peut plus



Le slogan publicitaire ne suffit plus, il faut aller au-delà de l'acte de vente et fidéliser le consommateur. Quand il aime la marque, il devient un ambassadeur de celle-ci. A ce niveau, l'histoire vient lui donner une réponse que, ni le marketing, ni la publicité ne lui apportent : le slogan ne suffit plus à donner du sens. L'histoire devient un outil qui aide la marque à avoir plus de profondeur, à se différencier et à légitimer le mythe.

communiquer sur sa marque de la même manière, soit en interne (les salariés) et soit surtout vers l'externe (les clients), que se soit à travers un livre ou une exposition. Le consommateur n'est pas dupe. Exemple réussi de déclinaison variable de l'histoire selon la cible : Michelin. Pour son centenaire, la marque a réalisé une trilogie : un livre sur Bibendum et ses affiches, un autre sur l'entreprise et un troisième conçu par des artistes. Aujourd'hui, hormis certains grands groupes qui font de l'histoire à caractère mémoriel en conservant par habitude leurs archives, certaines entreprises s'interrogent sur la manière d'intégrer l'histoire dans des supports média classiques. L'histoire est un média et peut être décliner en cinq supports majeurs : le livre, la brochure relations presse, l'exposition ou le musée, le film, et l'événement.

Et le packaging comme le fameux petit écolier de LU, dessiné par Firmin Bouisset en 1896 !

P.B. : Ajoutons ce sixième support. Mais, question centrale à ne jamais oublier : pour qui est destiné tel ou tel média ? Avant d'utiliser un support, avant même de "faire de l'histoire", il faut, comme pour toute forme de communication, se poser la question de la cible.

Toutes les marques peuvent-elles utiliser leur histoire ?

P.B. : Toutes les marques n'ont pas vocation à promouvoir leur identité à travers leur histoire. Au reste, certaines souffrent de ne pas avoir d'histoire et fabriquent du "kitch" historique en nous faisant croire qu'elles ont des racines. L'histoire arrive ici comme une potion magique. On peut évaluer à 10-15% le nombre de celles qui ont un imaginaire fort et disposent d'un patrimoine publicitaire riche, les autres ont une histoire "ordinaire". Néanmoins, parmi celles-ci, certaines peuvent raconter une autre histoire, sur laquelle elles sont légitimes, et qui n'est pas forcément la leur. Exemple : Pampers peut s'adresser aux parents en passant d'un discours sur les "couches" à un discours sur les moins de six ans et l'évolution de leurs comportements.

Pampers devient ainsi le miroir et le porte-parole d'une société et de ses tendances.

P.B. : Oui, la marque peut faire de l'histoire un outil de communication sans obligatoirement parler d'elle-même. Cela permet d'élargir le cercle des marques capables d'utiliser l'histoire comme outil de communication à 30-40%. On peut ajouter un troisième champ : celui où les marques ancrées dans une région peuvent utiliser l'histoire quand elles parlent d'un terroir, d'un métier, d'un savoir-faire. Ainsi, Loïc Raison est légitime pour parler de la fabrication du cidre.

L'histoire, c'est, dit-on, le passé !

P.B. : Il est coutumier d'entendre, dans les entreprises "si je regarde mon passé, c'est que ma marque est vieille". Mais, lorsque l'on constate que, dans le monde, est publié un livre par mois sur Ferrari, on peut inverser cet a priori ! Il faut convaincre les entreprises d'utiliser de manière moderne leur histoire, d'adapter le média à la cible et de bien définir le message. Paradoxalement, une marque n'est pas obligée d'être vieille pour avoir une histoire. Exemple : Baileys est une marque récente construite à partir de racines créées. Aujourd'hui les entreprises utilisent peu ou mal les média-histoire. Or, faire de la notoriété et de l'image, c'est potentiellement vendre plus !

A l'heure où l'on parle de traçabilité, l'histoire n'est-elle pas la meilleure trace pour la marque ?

P.B. : Oui, mais l'histoire n'est pas la panacée. Bon nombre d'entreprises n'ont pas besoin de ce regard sur le passé. L'histoire n'est pas toujours la clé de réponse à tout ou une clé de réponse obligatoire. Mais le problème est que ces entreprises ne se posent même pas la question : ai-je ou non besoin de mon histoire ?

Il y aurait des marques froides, sans histoires et des marques chaudes ?

P.B. : Exactement ! Il existe des marques avec âme et des marques sans âme. Rien de plus froid qu'un Bic et pourtant Bic est une marque "chaude" grâce à la communication et à sa saga. N'importe quelle marque "froide" peut devenir "chaude" à condition qu'on lui donne de l'âme. Pourquoi vouloir dépenser des millions dans la construction d'un imaginaire quand l'histoire vous l'apporte et vous permet d'avoir un discours pérenne !

Comment éviter les deux écueils, l'histoire savante et l'histoire complaisante ?

P.B. : Il y aura toujours une histoire dite "savante", écrite



par la Faculté et des livres de “commande” à forte tendance hagiographique. Pour contourner ces deux écueils, l’entreprise doit avoir une véritable démarche de communication et se poser deux questions essentielles : qu’est-ce qui, aujourd’hui, dans l’histoire de ma marque, fait sens ? Comment, aujourd’hui, faire résonance auprès des consommateurs sachant que l’axe choisi peut, demain, changer ? L’histoire peut être académique quand l’entreprise, à des fins corporate ou actionnariales, entend transmettre sa mémoire aux générations futures. Elle peut être ludique quand elle se focalise sur un aspect particulier de la marque. Elle peut être “branchée” lorsqu’elle fait preuve d’imagination pour la transmettre.

Un exemple ?

P.B. Le “dossier de presse” pour Hennessy illustre parfaitement la problématique du client. L’entreprise souhaitait s’adresser de manière uniforme à ses prescripteurs dans le monde entier. Ces derniers dégustent le cognac de façon différente, ils ont une perception et une relation spécifique à la marque. Réponse : promouvoir ce qui, dans la marque Hennessy, représente une histoire universelle pour parler de la même manière aux Japonais, aux Chinois, aux Russes, aux Américains, etc... Les fondateurs du cognac Hennessy se sont toujours associés dans les différents pays à des hommes d’exception ; Hennessy a constamment eu l’intelligence d’écouter la façon dont le produit était et demeure consommé dans le monde. Hennessy est une marque multiculturelle dans son histoire. Reste que, en parler dans les années 50 n’avait pas de sens, en parler aujourd’hui, oui. Le cas Hennessy illustre le choix du moment pour mettre en valeur tel ou tel thème de la marque. Il en va ainsi du célèbre Pierrot de Cointreau : l’icône devenue plus forte que le produit, Pierrot avait disparu pendant 40 ans ; aujourd’hui, il peut revenir. Tout l’art est de jouer sur le produit ou sur l’imaginaire et de s’inscrire dans le temps.

La France n’accuse-t-elle pas un certain retard culturel par rapport au monde anglo-saxon ?

P.B. : Les Anglo-saxons comprennent beaucoup mieux que les Français le rôle de l’histoire comme outil de communication. L’espace Guinness accueille, à Dublin, 125 000 visiteurs par an, sur sept étages ! Ils sont fiers de leur entreprise et n’ignorent pas que sa valeur est liée à ses ancêtres. Ils leur arrivent souvent d’écrire un livre sur leur concurrent ! En France, l’histoire n’est pas encore perçue comme un média.

Ni les écoles de commerce
ni les écoles de gestion
ne sensibilisent les futurs
dirigeants à la culture.
Leur métier consiste à
“vendre au monde” quand
parler d’histoire signifie
“s’ouvrir au monde”.

En témoigne l’absence, chez nos libraires, du rayon dédié aux livres d’entreprises quand les Etats-Unis, la Grande-Bretagne ou l’Allemagne lui accordent une place de choix !

Peut-on tuer des marques qui ont un patrimoine ?

P. B. : On tue une marque quand elle n’est pas rentable et ce, pour au moins trois raisons. Le marché très concurrentiel réduit sa part de marché comme peau de chagrin ; la marque ne s’est pas modernisée ; enfin les responsables marketing n’ont pas su faire fructifier la marque. Contre exemple : Absolut Vodka, modèle de résussite car elle appartient à l’Etat suédois qui réinvestit tout le bénéfice en publicité. En vingt ans, elle est devenue la première marque de vodka : son image et sa notoriété se sont construites sans à coup ! Mais une marque à fort patrimoine a de fortes chances de mieux résister, de rebondir à l’image de Lillet, par exemple.

Le turn-over au sein des directions marketing n’est-il pas préjudiciable à la transmission de la mémoire de la marque ? Les cursus universitaires dédiés au marketing ne devraient-ils pas sensibiliser les futurs responsables de marque au rôle de l’histoire comme outil marketing de différenciation, de promotion et de communication ?

P. B. : De fait, beaucoup de responsables de marque ne connaissent même pas l’histoire de leur produit, encore moins celle de leur marque ni de son savoir-faire car aujourd’hui, le marketing juge l’histoire secondaire et parce que le turn over est de plus en plus rapide. Ni les écoles de commerce ni les écoles de gestion ne sensibilisent les futurs dirigeants à la culture. Leur métier consiste à “vendre au monde” quand parler d’histoire signifie “s’ouvrir au monde”. En France, le marché ne sera mûr que dans une trentaine d’années ! Nous sommes donc dans la préhistoire de l’histoire de l’entreprise et de la marque. ■