

AVANT-PROPOS

Au vu des problématiques liées à l'environnement, de la crise du lien social accentuée par la pandémie et des limites de plus en plus criantes du système capitaliste, il nous est apparu important de présenter une solution de rechange au modèle habituel de création d'entreprise. Celle-ci fait de la communauté le socle de toute initiative ; une communauté qui émerge et qui se développe pour soutenir un mouvement et défendre une cause.

Comment en sommes-nous arrivés là ? Nous souhaitons profiter de cet espace pour vous le raconter et dévoiler ce qui s'est tramé dans les coulisses de la rédaction des pages que vous allez lire. Nous espérons que ces quelques lignes vous aideront à mieux juger de la légitimité et de la pertinence de notre propos.

Ce livre, c'est d'abord la rencontre entre trois hommes et trois continents.

Bernard Cova, professeur au sein du département Marketing et Nouvelle Consommation de la Kedge Business School à Marseille, a séjourné quatre mois au Québec en 2017, où il s'est joint au département Entrepreneuriat et Innovation de HEC Montréal afin de développer ses recherches sur les communautés de marque. Il y fait alors la connaissance de Franck Barès, professeur en entrepreneuriat et spécialiste de l'accompagnement des créateurs d'entreprise. Les deux compatriotes se lient d'amitié et trouvent rapidement un terrain de collaboration autour du thème de la passion partagée de l'entrepreneur avec sa communauté.

L'année suivante, Bernard et Franck développent le séminaire de formation *Comment accompagner l'entrepreneur passionné ?* pour l'École des dirigeants de HEC Montréal, puis l'adaptent pour des ateliers dédiés aux entrepreneurs de l'incubateur de la Kedge Business School. À l'issue d'un atelier tenu à Marseille, l'un des participants se dirige droit sur eux et leur dit : « Messieurs, tout ce que vous avez exposé aujourd'hui correspond à ma vie, à mon aventure ! ». C'est ainsi

qu'Anicet Nemani est entré dans la vie des deux professeurs-chercheurs. Camerounais vivant en France, passionné par la musique de son pays d'origine, il a lancé BIMSTR, une plateforme entièrement dédiée à l'émergence de nouveaux talents. S'ensuit un premier échange à la cafétéria de l'école, des déjeuners, puis des sessions de travail... Le trio est ainsi formé!

Ils confrontent alors les théories de l'entrepreneuriat et de la gestion des communautés de marque avec les réalités d'un parcours entrepreneurial comportant une forte composante communautaire. Les deux professeurs décodent, à la lumière de leurs connaissances, les comportements entrepreneuriaux d'Anicet. À son tour, ce dernier met à profit leurs conseils et fait évoluer son projet de communauté autour de la défense de la musique et des talents émergents camerounais en un modèle d'affaires économiquement viable. De ces échanges, en ressort un credo: «la communauté d'abord, l'entreprise ensuite». Et c'est ainsi que l'idée du livre *Start-up tribu* est née!

Ce livre, c'est aussi un message que les auteurs veulent adresser aux experts en management et en entrepreneuriat du monde entier. Au-delà du mythe de la *start-up nation*, de l'hyper croissance et de la spéculation sur la valeur future de l'entreprise, il existe une forme entrepreneuriale alternative à plébisciter et à privilégier auprès des jeunes entrepreneurs, ce que nous nommons «l'activisme entrepreneurial». Fini les incantations médiatiques nourries de «licornes», de «levée de fonds», de «valorisation», etc. Nos sociétés, d'autant plus dans un contexte post-pandémique, ont besoin de liens sociaux et communautaires, que leurs membres soient originaires de Douala, de Marseille ou de Montréal. L'activisme entrepreneurial existe d'abord pour répondre à ce besoin de nos contemporains, et ensuite pour soutenir ce qu'un individu ou un groupe d'individus essaient d'entreprendre.

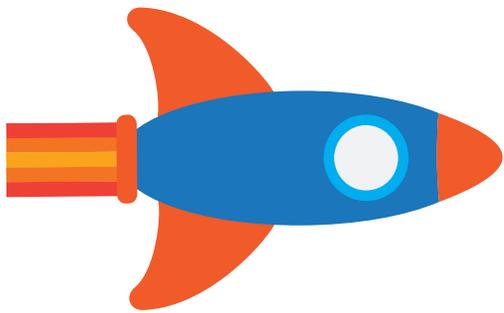
Alors que l'utilisation du mot «*start-up*» renvoie habituellement à des projets entrepreneuriaux associés à des ambitions de croissance clairement établies, une technologie capable d'apporter un changement d'échelle et de créer des besoins importants en capitaux pour assurer le développement, il importe de préciser que dans cet ouvrage, nous utilisons *start-up* indépendamment de ces caractéristiques. Il s'agit ici,

au plus près de son étymologie anglaise, de projets en démarrage, de toute nature et de tout secteur, portés par la volonté d'entreprendre de certaines personnes. Ensuite, nous utilisons le mot « tribu » plutôt que celui de « communauté », car ce dernier nous semble aujourd'hui largement vidé de tout son sens. Il ne rend en effet pas compte de la passion partagée des individus qui s'investissent dans ce type de projets, souvent bénévolement, par activisme et par envie de soutenir le mouvement ainsi lancé.

Start-up tribu se veut donc autant le titre de cet ouvrage, qu'un cri de ralliement pour tous ceux qui veulent participer au développement d'une alternative au modèle dominant de la création d'entreprise. Il s'adresse tout aussi bien aux futurs porteurs de projets qu'à tous les dirigeants de structures d'accompagnement qui souhaitent insuffler un nouvel esprit et une nouvelle façon d'entreprendre.

Nous espérons donc, à notre mesure, contribuer à ce mouvement auquel nous croyons.

Franck Barès,
Bernard Cova et
Anicet Nemani



CHAPITRE 1

Comprendre les communautés de marque

Ce chapitre introductif a pour objectif de faire le point sur ce que sont les communautés de marque et les moyens pour les faire émerger. Une première partie tentera de les cerner, pour mieux distinguer les concepts voisins de tribus, de communautés en ligne, de communautés de pratique et d'autres regroupements de passionnés. Une deuxième partie permettra d'aller au cœur des communautés de marque pour comprendre leur fonctionnement. Une troisième partie ouvrira une fenêtre sur les méthodes pour créer une communauté autour d'une nouvelle marque.

UNE HISTOIRE CONTEMPORAINE DE LA NOTION DE COMMUNAUTÉ

Avant toute chose, il est intéressant de s'interroger sur la notion de communauté, qui apparaît galvaudée par une utilisation trop disparate. En effet, ce signifiant recouvre des réalités différentes, voire parfois opposées. Pourtant, il a façonné les perceptions et les modèles des analystes de la société et du marché des trois dernières décennies. Cette notion n'est toutefois pas nouvelle, puisque d'autres termes ont été utilisés avant l'avènement des communautés pour la désigner.

Le temps d'avant : sous-cultures et clubs de passionnés

Avant les années 80, les rares écrits abordant les phénomènes collectifs dans la consommation parlent de sous-cultures. Ils désignent ainsi les regroupements d'individus partageant un style et des valeurs à part, en marge de la culture dominante. Une fois définie, cette notion permet de qualifier la culture spécifique à ces sous-groupes au sein de la société globale : ceux-ci présentent un certain nombre de traits culturels communs, mais aussi d'autres, qui leur sont plus spécifiques et qui ne se retrouvent pas dans les autres groupes sociaux. Le plus souvent, ces groupes sont envisagés comme étant déviant. La jeunesse britannique des années 70 est, par exemple, le creuset des sous-cultures punk et *glam rock*, comme c'est le cas également de la puissante sous-culture rasta importée en Angleterre par des migrants caribéens. En parallèle, les clubs de passionnés (*fandom*), bien étudié par Henry Jenkins¹, sont définis comme des sous-cultures propres à

1. Jenkins, H. (1992). *Textual Poachers: Television Fans and Participatory Culture*. Routledge.

un ensemble d'adeptes, c'est-à-dire à tout ce qui touche au domaine de prédilection d'un groupe de personnes et qui est organisé ou créé par ces mêmes personnes. Ainsi, on qualifie de sous-culture, les clubs de supporters d'équipes de football, les fanatiques d'opéra, les motards et autres groupes aux comportements marginaux. À l'époque, le marketing ne raisonne que par segments de consommateurs moyens – les fameuses ménagères – et ne s'intéresse pas au phénomène minoritaire des sous-cultures.

Aujourd'hui, le terme de sous-culture n'est pas abandonné, mais il est utilisé surtout en sociologie. Il sert notamment à désigner la sous-culture geek, dont les membres sont considérés comme des adeptes de mondes imaginaires fantastiques et comme des passionnés de nouvelles technologies. En revanche, le terme « *fandom* » (ou club de passionnés) s'est relativement diffusé dans nos sociétés grâce à l'univers des adeptes de séries portant sur la saga Star Wars. L'évolution des vingt dernières années a ainsi conduit certains commentateurs à mettre en évidence le rôle central du fanatisme. Par exemple, de nombreux événements attirent chaque année des individus qui se déguisent avec un soin extrême et qui vivent quelques heures, sinon quelques jours, dans la peau des personnages tels que Dark Vador, Spock ou encore, Super Mario. Pris isolément, chacun de ces rassemblements semble relever de conduites extrêmes tenues par un nombre limité d'individus aux comportements marginaux. Néanmoins, la multiplication de ces comportements et leur diffusion dans toutes les composantes de nos sociétés remettent en question l'anormalité même du phénomène, et font du fanatisme un phénomène banalisé. Il n'y a plus d'individu moyen auquel un profil d'adepte pourrait être opposé : nous sommes tous adeptes de quelque chose.

Le temps des tribus

À la fin des années 80, nous commençons à parler de « tribus ». Rappelons que la jonction des années 80 et 90 est considérée comme l'apogée de l'individualisme dans nos sociétés occidentales et, qu'à l'unisson de la grande majorité des analyses sociologiques, le marketing s'oriente alors vers une approche de relation personnalisée avec chaque consommateur. Nous sommes passés des « marchés de masse » à « masses de marchés », chaque individu étant une cible

précise identifiée et documentée. Se développe alors la gestion de la relation client, incitant les entreprises à investir des sommes importantes dans des systèmes informatiques qui centralisent, stockent et suivent d'immenses volumes de données sur les clients et prospects, ainsi que sur l'historique de leurs contacts, et sur leurs activités de consommation. Données qu'elles rendent ensuite disponibles en temps réel, conduisant ainsi à une personnalisation des offres et des démarches commerciales. Le Web, à cette époque, n'en est encore qu'à sa version 1.0 avec ses sites Web en mode « lecture seule ». Aucune interaction n'est possible entre les deux parties : l'un crée, l'autre lit ; l'un propose, l'autre achète. Seuls les forums semblent annoncer la révolution 2.0 à venir.

Dans ce contexte d'individualisme forcené, renforcé par les développements technologiques, parler de communauté peut paraître contradictoire. Pourtant, certains travaux de sociologie du quotidien annoncent l'avènement du temps des tribus. Ainsi, alors que tous les commentateurs de la société des années 90 soulignent la montée inarrêtable de l'individualisme, le sociologue Michel Maffesoli² décèle de nombreux signes d'un mouvement inverse qu'il nomme « tribalisme ». Selon lui, bien loin de se satisfaire d'une vie d'individu isolé, nos contemporains sont en train d'inventer une profusion d'occasions de partager des moments ensemble et de les vivre sur un mode fortement émotionnel. En choisissant de nommer « tribus » ces rassemblements plus ou moins éphémères, il inscrit ce phénomène dans une tradition anthropologique. Ces tribus d'aujourd'hui sont des groupes au sein desquels les individus interagissent et entretiennent entre eux de forts liens émotionnels, et partagent une passion et des expériences similaires. Mais alors que l'appartenance à une tribu traditionnelle est unique et impossible à rompre, le tribalisme actuel voit des individus virevolter de tribu en tribu. Dans sa nouvelle conception, une tribu est considérée comme un ensemble d'individus hétérogènes, sur le plan des caractéristiques sociodémographiques, et interreliés par une même émotion ; une tribu est capable d'actions collectives. C'est donc l'opposé d'une classe sociale ou d'un segment de marché qui ne regroupe que des individus homogènes.

2. Maffesoli, M. (1988). *Le temps des tribus*. Méridiens Klincksieck.

Les études sur la consommation et le marketing commencent à intégrer la notion de tribalisme au milieu des années 90, aux États-Unis et en France. À cette époque, le phénomène est considéré au mieux comme marginal, et au pire comme hautement discutable. Si des tribus de consommateurs sont alors repérables dans la société et dans les habitudes de consommation – les gothiques, les adeptes de Mac, les conducteurs de Jeep, etc. – peu d'entreprises présentent des démarches construites de marketing dit « tribal ». Quelques cas emblématiques permettent d'avancer l'idée que les consommateurs réunis par une même passion peuvent contribuer à développer et à soutenir une démarche marketing : Harley-Davidson et le HOG (Harley Owners Group), France Télécom et son téléavertisseur Tadoo – avec son fameux « Gardez le contact avec votre tribu » –, Wizards of the Coast et son jeu *Magic: The Gathering* (Magic: L'Assemblée), etc.

L'invention des communautés en ligne

À la fin des années 90, avec l'avènement du Web 2.0, on passe d'un Web statique à un Web social. On y retrouve alors une dimension de partage et d'échange d'informations : des groupes forgés ou consolidés émergent en ligne grâce aux échanges virtuels sur des forums, aux listes de diffusion, puis par l'intermédiaire de blogues et autres plateformes. Du point de vue des évangélistes des nouvelles technologies de l'information et de la communication, tel l'utopiste Howard Rheingold³, ces regroupements virtuels sont semblables à des communautés ; ce sont des « communautés virtuelles ». Cependant, si l'on s'en tient à la tradition sociologique, la notion de communauté renvoie à un collectif fondé sur la proximité géographique et émotionnelle, qui implique des interactions directes, concrètes et authentiques entre ses membres. De fait, l'association de ce mot avec le mot « virtuel », ou le fait d'être en ligne apparaît contradictoire. Rheingold explique que l'idée d'une communauté accessible uniquement à travers l'écran de son ordinateur lui laissait initialement une impression de froideur, mais qu'il s'est rendu compte rapidement que l'on pouvait éprouver de la passion pour le courrier et les forums électroniques. Il affirme avoir ainsi développé de l'affection pour les individus rencontrés

3. Rheingold, H. (1996). *Les communautés virtuelles*. Addison-Wesley.

par l'intermédiaire de son ordinateur. L'émotion qui existe dans ces échanges en ligne apparaît alors comme la justification de l'usage du mot « communauté ».

À partir de là, le débat s'engage pour savoir si ces regroupements en ligne sont des communautés simulées ou des communautés imaginées. La principale objection soulevée contre l'utilisation de ce terme réside dans le fait que les individus en ligne n'ont pas nécessairement conscience d'appartenir à une communauté ou d'en former une. Ceci n'empêche toutefois pas la diffusion et l'utilisation grandissantes de l'expression « communauté virtuelle », qui est alors utilisée pour définir un groupe de personnes qui communiquent par l'intermédiaire de courriers électroniques, de forums, du téléphone, et ce, pour des raisons professionnelles, sociales, éducatives ou autres. Aujourd'hui, la notion de « communauté en ligne », préférée finalement à celle de « communauté virtuelle », intègre toute sorte d'agrégats autour de modes de vie et d'intérêts de consommation connectés, dans lesquels les discours sont négociés. On s'est ainsi éloigné de l'idée que l'émotion partagée est centrale à l'existence d'une communauté en ligne.

Dès la fin des années 90, le phénomène communautaire sur Internet suscite un intérêt particulier des marketeurs et des gestionnaires. Les avantages des communautés virtuelles sont, en effet, nombreux et laissent entrevoir des possibilités intéressantes en matière d'attraction de visiteurs et de rétention de consommateurs. Progressivement, les communautés virtuelles deviennent incontournables dans les plans de communication. On y voit notamment la possibilité d'échanger et d'offrir au consommateur celle de créer lui-même des contenus.

Alors que le concept de tribu est une réutilisation contemporaine d'une notion anthropologique, la communauté virtuelle est une expression empruntée à la sociologie du XIX^e siècle. Dans les deux cas, les mots utilisés aujourd'hui se sont libérés partiellement de leur sens originel pour rejoindre la panoplie des outils du gestionnaire. C'est le partage d'émotions et le mélange des profils qui justifient aujourd'hui l'usage des mots « communauté » et « tribu ».

Des « communautés de pratique » pour les professionnels

Si le terme « communauté » a le vent en poupe, ce n'est pas seulement dans les discours des spécialistes des nouvelles technologies de l'information et de la communication. Une réhabilitation et une réinterprétation parallèle de la notion sont à l'œuvre dans le domaine de la gestion des connaissances en entreprise et entre entreprises. Dès les années 90, celles-ci voient dans ce qui est nommé « communauté de pratique » (ou communauté de praticiens) par Étienne Wenger⁴ un des moyens privilégiés pour assurer le partage des connaissances et celui des bonnes pratiques. Ces communautés sont des groupes d'individus qui partagent un intérêt commun pour une pratique ou un domaine, par exemple, l'utilisation d'un produit ou d'une marque, l'amélioration d'un processus, la performance commerciale, le développement d'un nouveau service ou l'amélioration d'un produit, la qualification de fournisseurs, etc. Les professionnels débattent donc de leurs pratiques, réfléchissent à ce qu'ils font, proposent des améliorations, discutent des problèmes et s'entraident tout en échangeant sur leurs expériences pour résoudre des difficultés. Tout ceci se fait dans un contexte non hiérarchique de discussion entre pairs provenant de différentes divisions de l'entreprise. La communauté de pratique est transversale aux divisions de l'entreprise, permettant ainsi des échanges plus faciles et une parole libre.

Il y a une grande variété de communautés de pratique selon Étienne Wenger. Certaines sont très peu structurées à l'image des gens qui se réunissent le vendredi après le travail autour d'une bière et discutent de ce qu'ils font, de leurs pratiques et de comment les améliorer. D'autres communautés sont très structurées et s'appuient sur des organisations professionnelles. Leurs réunions ont un agenda et une liste de questions à discuter concernant certaines pratiques spécifiques à améliorer. Pourquoi alors ne pas avoir utilisé plutôt le terme « club » pour désigner ces regroupements ? Est-ce pour souligner la présence, une fois encore, de cette émotion partagée ? Sans elle, ces regroupements de professionnels ne sont que des réunions : elle les soude les un

4. Wenger, É. (2005). *Théorie des communautés de pratique*. P.U.L.

aux autres pour former des communautés centrées sur leurs pratiques. Et le mélange des appartenances formelles, divisions et fonctions de l'entreprise, permet d'éviter nombre de relations de pouvoir.

Les communautés de marque au pouvoir

Le mot « communauté » réactualisé par les nouvelles technologies de l'information et de la communication poursuit son chemin en dehors du monde virtuel. Effectivement, dès le début des années 2000, un concept révolutionne la façon de *faire* du marketing : la communauté de marque. Définie comme un groupe d'individus qui partagent une même passion pour une marque et créent ainsi un univers social parallèle possédant ses propres valeurs, rituels, hiérarchies, voire son propre vocabulaire, la communauté de marque s'affranchit de toute limite géographique grâce à Internet. Par exemple, la communauté des AFOL (Adults Fans of Legos) compte des millions de personnes sur tous les continents.

Contrairement aux initiateurs de la notion de « communauté virtuelle », ceux qui ont envisagé la « communauté de marque » ont essayé de maintenir une continuité conceptuelle avec la tradition sociologique⁵. Un regroupement de consommateurs rassemblés autour d'une marque ne peut ainsi être considéré comme communauté de marque que s'il présente les traits suivants :

1. des membres qui ont conscience de former un groupe à part ;
2. l'obligation morale d'entraide entre les membres ;
3. l'existence de rituels et de traditions.

L'exemple de la communauté Jeep est explicite : les individus se déclarent être des « *jeepers* » ; ils sont prêts à s'aider les uns les autres si nécessaire ; ils organisent de grands rassemblements annuels (les *Jeep Jamborees*) et font un salut spécial quand ils croisent un autre *jeeper* (la *Jeep Wave*). Cette caractérisation permet notamment de différencier les marques qui rassemblent vraiment une communauté autour d'elles et celles qui n'ont qu'un agrégat d'individus sans émotion partagés, discutant sur un site Web ou sur une plateforme numérique.

5. Cova, B. (2017). *La vie sociale des marques*. EMS.

Le phénomène des communautés de marque s'est consolidé et son intérêt aux yeux des entreprises s'en est trouvé validé par la publication en août 2004, du classement annuel des marques globales réalisé par le magazine *Businessweek*. Le périodique affirme que l'analyse des bouleversements dans le classement signale un phénomène nouveau. Les consommateurs ont changé leurs façons de voir et même d'interagir avec les marques. Ils restent acheteurs de produits, mais, grâce au pouvoir d'Internet et à cause des changements culturels et démographiques, nombre d'entre eux forment activement des communautés autour de leurs marques favorites. Selon le périodique, ce sentiment d'appartenance de la part des consommateurs est ce que les marketeurs doivent rechercher aujourd'hui. Certains travaux scientifiques qui ont suivi ont prouvé le lien entre l'appartenance à la communauté et la fidélité à la marque. La communauté de marque est devenue un ingrédient majeur dans le calcul de la force d'une marque et par là-même de sa valeur financière.

Si les communautés de marque sont des communautés d'un genre nouveau promouvant la vie sociale des marques, il faut corriger une erreur souvent commise par de nombreux observateurs du marché et de la société, celle de qualifier de « communauté de marque » tout type d'agrégation autour d'une marque. Le développement d'Internet et des médias sociaux comme Facebook ou Twitter a permis la démultiplication des communications sur la marque et autour de la marque. Le modèle existant entre un blogueur et ses abonnés (*followers*) est ainsi reproduit. Ces communications développent un certain type de socialité que l'on peut difficilement qualifier de communautaire. Certains proposent le terme de « consocialité » (*consociality*) pour renommer ce que l'on appelle abusivement des « communautés en ligne » ou des « communautés virtuelles » et ainsi les différencier des « communautés de marque ». D'autres introduisent la notion d'audience de marque (*brand public*) en la définissant comme un espace virtuel organisé par une continuité de pratiques de médiation autour de la marque. Les audiences de marque résultent de l'agrégation d'un très grand nombre d'individus isolés qui ont un attrait pour une même marque. Contrairement aux communautés de marque, celles-ci ne se forment pas à partir d'interactions ni ne soutiennent une quelconque identité collective. Ainsi, elles sont davantage caractérisées par l'interpassivité que par l'interactivité.

En support des communautés, les réseaux sociaux

L'élargissement incontrôlé de la notion de communauté et plus particulièrement, celle de la communauté de marque, a ainsi incité les tenants d'un marketing numérique (ou marketing digital) à se réapproprier la notion de communauté. Dans cette nouvelle perspective, on a abandonné complètement les racines sociologiques du mot « communauté » pour en faire l'équivalent d'un réseau social numérique avec lequel les individus ont la possibilité de se connecter, de discuter et d'engager une relation avec d'autres internautes. On parle ainsi au sein des entreprises de « développer des communautés virtuelles ou réseaux sociaux ». La communauté peut même se réduire, pour certains, à un ensemble de mentions j'aime (*likes*) récoltés par un jeu concours sur une page Facebook. Le phénomène des influenceurs qui, grâce à leur style, parviennent à créer et à fédérer des communautés d'adeptes appréciant leur personnalité et leurs opinions parfois très tranchées, vient ajouter au trouble des marketeurs qui voudraient bien bénéficier de leur aura. Nicolas Riou⁶, conseiller en marketing, pense que les réseaux sociaux se devaient d'avoir leurs propres *stars*. Pour ce faire, ils ont engendré une nouvelle génération de *stars*, les influenceurs, qui sont souvent « youtubeurs/youtubeuses » générant de fortes audiences sur YouTube. Le marketing numérique cherche alors à capter ces communautés existantes en cooptant ses leaders d'opinion.

Pourtant, même si les réseaux sociaux et les communautés ne sont pas incompatibles dans une stratégie marketing, ils ne peuvent pas totalement être assimilés. Effectivement, les individus se regroupent en tant que membres d'une communauté d'adeptes d'un sport, d'une marque, d'un film, ou simplement en partageant les mêmes centres d'intérêt, mais aucun des réseaux sociaux pris isolément n'épuise tout ce que les membres de la communauté ont à échanger. Au sein du monde numérique, chaque média, chaque plateforme a son propre langage qui aide les membres de la communauté à exprimer leur passion ou leur intérêt. Afin d'illustrer la différence, prenons le cas de la communauté québécoise des amateurs de croissants (ça existe!). Les différents réseaux sociaux peuvent, dans une certaine mesure, amplifier et étendre leur passion partagée pour les croissants, mais il faut insister sur le fait que chaque réseau social permet de communiquer sur un aspect

6. Riou, N. (2016). *Le consommateur digital*. Eyrolles.

spécifique de cette passion. Ainsi, sur Twitter, les membres peuvent annoncer en direct qu'ils mangent un croissant. Sur Facebook, ils peuvent montrer quels types de croissants ils aiment. Sur Foursquare ou toute autre plateforme de géolocalisation, ils peuvent donner leurs bonnes adresses. Sur Instagram, ils peuvent publier des photos d'eux et de leurs croissants. Sur YouTube, ils peuvent télécharger une vidéo montrant comment manger un croissant. Alors que sur LinkedIn, ils peuvent expliquer qu'à leurs compétences, s'ajoute leur capacité à manger des croissants... Certaines entreprises ont bien compris cette spécialisation des réseaux sociaux. Dans cette perspective, Adidas interagit avec sa communauté de marque par l'intermédiaire de différents réseaux. L'entreprise choisit de les employer de manière spécifique. Elle utilise, par exemple, son compte TikTok pour cibler les jeunes adeptes de mode au style urbain décontracté (*streetwear*) – TikTok comptant 75 % d'utilisateurs de moins de 25 ans. Adidas mobilise également Facebook et Instagram, mais pour toucher d'autres publics, sur d'autres sujets.

Chaque plateforme ou réseau social peut apporter quelque chose à la vie d'une communauté, mais ils ne sont pas considérés comme des communautés. Ils ne sont qu'une expression plus spécifique de celle-ci. Ceci implique de bien différencier le travail du gestionnaire de communauté (*community manager*) et celui du responsable des médias sociaux (*social media manager*) dont les rôles sont souvent confondus. Le gestionnaire de communauté est l'ambassadeur du discours de marque. C'est le titre donné à la personne en entreprise qui s'occupe de la vie de la communauté de marque, en ligne comme hors ligne. Son activité est centrée sur la facilitation des échanges entre les membres de la communauté, sur différents réseaux, et sur l'élargissement de la communauté. Le responsable des médias sociaux, pour sa part, scrute et analyse tout ce qui se dit sur des réseaux sociaux sélectionnés. Il s'occupe de la stratégie à appliquer pour développer la visibilité de l'entreprise sur ces mêmes réseaux et oriente ainsi ses employés et sa clientèle vers un plus grand engagement avec la marque par l'intermédiaire, entre autres, d'actions communautaires. Le champ d'action du responsable des médias sociaux est beaucoup plus large et plus orienté « affaires », que celui du gestionnaire de communauté.

En présentant cet historique de l'utilisation du mot « communauté » au sein de nos sociétés contemporaines, nous espérons avoir donné au lecteur les moyens pour mieux appréhender l'idée de communauté de marque.

LES COMMUNAUTÉS DE MARQUE

L'accélération des changements de tout ordre – technologique, institutionnel, géopolitique – décompose et recompose sans cesse notre environnement, entraînant un malaise identitaire pour nombre d'individus. Un des aspects majeurs de cette décomposition touche le monde du travail, qui a perdu sa stabilité et est devenu une « chose liquide », comme le décrit Zygmunt Bauman⁷ au sens où le travail nous coule entre les doigts. En effet, l'emploi à vie dans la même entreprise a disparu depuis longtemps et le travail a progressivement perdu une grande partie de son rôle identitaire, car il s'est vidé de son sens. Comme le montre bien David Graeber⁸, beaucoup de travailleurs sont amenés à dédier leur vie à des tâches inutiles, sans réel intérêt et qui sont vides de sens, tout en ayant pleinement conscience de la superficialité de leur contribution à la société.

Les individus se tournent ainsi vers une nouvelle source identitaire, la consommation, dont l'objectif n'est plus la satisfaction des besoins dans les supermarchés des années 50, mais une consommation à rôle identitaire, celle des loisirs, de la culture, du sport, etc. Ils essaient d'assouvir toutes leurs passions ordinaires qui les obligent à acheter des équipements, des services, des abonnements, etc. Ils cherchent à vivre des expériences qui sont significatives pour eux. Nous sommes ainsi passés d'une société dont le pilier identitaire central était le travail, à une société dont le pilier central est la consommation. Celle-ci s'articule autour d'une force d'attraction étrange, la marque, dont le rôle de ressource dans la construction identitaire de l'individu est devenu majeur. Certaines marques donnent du sens aux expériences vécues et à la vie en général ; ce sont des référents culturels pour nos sociétés. En ce sens, elles ont pris la place de certaines institutions qui

7. Bauman, Z. (2013). *La vie liquide*. Fayard.

8. Graeber, D. *Bullshit jobs*. Les liens qui libèrent.