



HAL
open science

Fans et stratégies de marque

Dina Rasolofoarison

► **To cite this version:**

Dina Rasolofoarison. Fans et stratégies de marque. L'état du management 2023, pp.78-89, 2023.
hal-04297574

HAL Id: hal-04297574

<https://hal.science/hal-04297574>

Submitted on 21 Nov 2023

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

Introduction

Les fans sont de plus en plus sollicités pour promouvoir des marques de biens ou de services (jeux vidéo, restaurants, produits cosmétiques etc.) ou même, parfois, pour participer à leur élaboration grâce au processus de cocréation. Les marques ont bien compris que ces usagers très engagés pouvaient être des acteurs bénéfiques dans la gestion et le développement de leur stratégie marketing. Ce chapitre s'attache alors à proposer un bref panorama de certaines pratiques visant à mettre en avant ces relations entre marques et fans. Pour cela, nous faisons d'abord un point sur les recherches en marketing portant sur les fans. Ensuite nous décrivons certains exemples de stratégies de marque à destination spécifique des fans. Et nous finirons en nuanciant notre propos avec une partie sur le côté obscur de l'engagement des fans. En effet, le marketing peut bénéficier de la loyauté, de la créativité, de l'engagement, du dévouement même des fans. Mais cette relation intense peut se retourner contre la marque, surtout si les fans ont l'impression qu'il y a eu une exploitation ou transgression de sa part, voire une marchandisation de leur sous-culture.

La recherche en marketing sur les fans : des *fan studies* qui n'en portent pas le nom

Conceptualisation et segmentation des fans

Tracer des frontières entre différents types de fans, fournir une classification, une typologie dans un but de segmentation notamment, c'est la base du marketing. Comment fait-on la différence entre un consommateur lambda et un fan ? Dans son article sur les pratiques de consommation des fans des Chicago Cubs, Holt [1995] distingue les fans des spectateurs néophytes qui ne maîtrisent pas les pratiques rituelles associées à ce club de baseball. Il montre que les fans des Cubs sont à considérer comme les consommateurs clés (*the inside consumers*) alors que les autres spectateurs dans le stade sont plutôt extérieurs à ce groupe (*les outsiders*). Ils sont symboliquement exclus des pratiques et des rituels des fans. Chung et ses coauteurs [2018] nous fournissent un cadre conceptuel assez utile pour délimiter des notions proches entre elles. Ainsi, pour être considéré fan, il faut un engagement affectif fort combiné à une volonté d'aller au-delà de l'ordinaire (poursuite extraordinaire) et même être prêt à faire des sacrifices pour son objet de passion. Si l'une de ses deux dimensions est plus faible, alors le consommateur n'est pas un fan mais autre chose. En effet, si la dimension de poursuite extraordinaire est forte mais que l'engagement affectif est faible, les auteurs identifient une situation d'addiction. Si la dimension d'engagement affectif est forte mais que le niveau de poursuite extraordinaire est faible alors il s'agit d'un cas de dévotion envers la marque (*brand love*). Et si les deux dimensions sont faibles, il s'agit simplement d'un acte de consommation ordinaire.

Fandom/ communautés de fans / communautés de marques

Les fan studies étudient les fandoms et les communautés de fans. La recherche en marketing étudie à peu près les mêmes objets mais utilisent plutôt les termes de sous-culture de consommation et de communautés de marques. D'après Muniz et O'Guinn [2001], une communauté de marque renvoie à une communauté spécialisée et sans limite géographique, regroupant des personnes qui affectionnent une marque. Les communautés sont marquées :

- par une conscience collective, qui renvoie au sentiment d'appartenance à la communauté,

¹ Maîtresse de conférences, PSL, Université Paris-Dauphine, DRM UMR 7088, F-75016 Paris, France.

- par des rituels et des traditions, qui comprennent les pratiques sociales des membres
- et finalement, par une responsabilité morale, qui renvoie au devoir des membres envers la communauté.

De nombreux articles permettent de plonger dans ces communautés pour comprendre leur fonctionnement, leurs pratiques, leurs dynamiques. Kozinets [2001] a étudié la sous-culture de consommation des Trekkies, les fans de Star Trek; Belk et Tumbat [2005] ont étudié les fans du Macintosh par le prisme du concept de culte de marque (*brand cult*); et Cova et Pace [2006] ont choisi Nutella pour voir à quoi pouvait ressembler une communauté de marque pour un produit de tous les jours. Les marques qui comprennent les tenants et les aboutissants de leur communauté peuvent bénéficier d'une grande fidélité de leurs fans et d'un comportement accru de recommandation. Elles ont ainsi intérêt à nourrir et développer des relations à long terme et symbiotiques avec leurs membres pour capitaliser sur ces ambassadeurs naturels.

Identité

De nombreux articles étudient le rôle du fandom pour construire son identité. Par exemple, Schouten et McAlexander [1995] décrivent l'évolution identitaire vécue lorsque l'on intègre la communauté de la marque Harley-Davidson. La transformation se déroule en trois étapes : (1) expérimentation de l'identité de motard, (2) identification et conformité, et (3) maîtrise et intériorisation des valeurs de cette sous-culture. Ainsi, Harley-Davidson fournit par exemple les objets nécessaires au fonctionnement de sa sous-culture (ex : casques et autres accessoires) mais aide également à la socialisation des nouveaux membres en facilitant les communications et parrainant des événements.

Cependant, il n'y a pas que des avantages à avoir une association forte entre identité et fandom car il faut savoir réagir lorsque des stéréotypes négatifs commencent à être associés à la sous-culture. Dans le domaine musical, Arsel et Thompson [2011] enquêtent sur la réaction de fans de musique « indé » face au stéréotype des hipsters qui leur est attaché. Les auteurs regardent quels mécanismes de préservation identitaire sont mis en place pour contrer cette caricature de leurs goûts esthétiques, celle-ci menaçant de dévaluer le capital culturel qu'ils ont investis dans ce champ de la musique « indé ».

Pratiques de fans / culture participative

Jenkins [1992] utilise le terme de culture participative comme moyen de décrire le fonctionnement des fandoms dans le domaine des médias et du divertissement. Le fandom y est participatif dans la mesure où les fans expriment des interprétations alternatives d'œuvres sous forme de productions culturelles non autorisées (fanfiction, remix vidéos, chansons, œuvres d'art, costumes). Les pratiques de fans sont alors liées à des activités participatives au sein de la communauté. Choi et Burnes [2016] s'intéressent à la communauté de musique indé sud-coréenne et nous expliquent comment la production n'y est plus dominée par les acteurs traditionnels comme les labels de musique, mais par des fans enthousiastes qui participent au processus de création de valeur de la scène indé sud-coréenne. Burgess et Jones [2020] quant à eux s'intéressent à la culture participative dans les jeux vidéos. Les fans des jeux Bioware utilisaient le forum BioWare Social Network (BSN) pour discuter, s'informer, créer du lien avec la marque et aussi poster ses créations de fans. L'article s'intéresse aux réactions de ces fans à l'annonce de la fermeture du BSN et donc de la fin de la communauté de marque et de la plateforme permettant cette culture participative.

Exemples de stratégies de marque envers les fans dans différents secteurs

Le cas de l'industrie du sport

Dans le sport, pendant le confinement le défi était de garder contact avec les fans et de trouver des dispositifs leur permettant de recréer des expériences de fan. En avril 2021, Heineken, sponsor de la F1 depuis 2016, conçoit l'accessoire ultime pour suivre les courses depuis chez soi mais comme si les fans étaient présents sur le mur des stands d'une écurie. Un jeu concours permettait de gagner un « Pit Wall Bar » livré avec plusieurs écrans (TV et iPad) permettant aux fans de suivre les grands prix sous tous les angles. Pour agrémenter la *Fan Experience*, une tireuse à bière était également été installée. Fort de son succès, ce

dispositif a depuis été étendu aux W series, le championnat automobile des femmes. Le site internet spécialisé Sports Pro Media a d'ailleurs placé le Heineken Pit Wall Bar à la 4^e place dans leur top 8 des idées marketing innovantes durant le covid.

Figure 1 : Pit Wall Bar de F1 Heineken à gagner



Source : Verge Magazine, "Win your very own Heineken F1 pit wall bar", 27/10/2021

Le cas des industries culturelles

Dans les industries culturelles, lorsqu'une adaptation est prévue, il est toujours compliqué de satisfaire les fans de l'histoire originelle. Peter Jackson, réalisateur de la trilogie du seigneur des anneaux, a délibérément cherché à mettre les fans du livre de son côté. Pour cela il a sondé des fans à propos de ses idées d'adaptation, avant que le tournage débute. Ses réponses respectueuses ont beaucoup rassuré les fans sur l'alignement des films avec les livres originaux. Dans la musique, Gamble et Gilmore [2013] ont élaboré une matrice qui peut servir de guide pour choisir sa stratégie marketing de co-création. Les deux dimensions structurantes sont l'implication du consommateur et son degré de contrôle. Elles ont chacune cinq niveaux : faible, faible/modéré, modéré, modéré/élevé, élevé. On voit par exemple que le marketing viral correspond à un faible niveau de contrôle et d'implication (ex : partage de vidéos virales). Un niveau faible/modéré des deux dimensions coïncide avec une stratégie visant à générer du contenu par les consommateurs, sous pilotage par la marque (ex : sélection de clips vidéo, playlists collaboratives). Un niveau modéré des dimensions de contrôle et d'implication du consommateur conduit à des pratiques de génération de contenu par les consommateurs indépendamment de la marque (ex : partage d'opinions et feedbacks). Lorsque les niveaux sont modérés/élevés, les auteurs parlent *vigilante marketing* où des passionnés créent des vidéos de leurs artistes favoris d'une qualité presque professionnelle. Et enfin, un niveau élevé de contrôle et d'implication du consommateur permet de s'appuyer sur les *prosumers*, c'est-à-dire les consommateurs acteurs de leur expérience de consommation mais aussi protagonistes de la constitution de l'offre produit. Lorsque le chanteur Jason Derulo demande à ses fans de co-écrire les paroles d'une chanson dans le cadre de l'émission American Idol, nous sommes dans cette condition. On voit poindre cependant les potentiels problèmes de propriété intellectuelle liés à ce type de stratégie.

Le cas de secteur de la grande consommation

La marque Old Spice a profité du succès de la série The Witcher pour lancer sa nouvelle gamme de déodorants inspirée par l'univers de la série. Ainsi, Old Spice et Netflix se sont associés et leur collaboration a donné lieu à une promotion croisée de la saison 2 de The Witcher en même temps que le lancement de la ligne de déodorant Old Spice-The Witcher. La campagne de communication a un ton très humoristique pour répondre en même temps aux attentes des fans de The Witcher et de la marque Old Spice.

Figure 2 : Publicité de la collaboration The Witcher x Old Spice



En 2020 Lidl lance une série de vêtements collector en Belgique qui a suscité un fort engouement. Ces produits Lidl ont d'ailleurs été rapidement en rupture de stock. On voit dans la communication que Lidl mise sur les fans « *Vous êtes le plus grand fan de Lidl? Montrez-le et habillez-vous avec notre propre collection Lidl* ». Le succès de ces produits peut un peu s'expliquer par les cool kids d'internet qui, à l'instar des hipsters, aiment s'approprier des marques populaires au second degré.

Figure 3: Publicité Lidl



Smith et ses collègues [2007] identifient une tension complexe à gérer en marketing: il faut reconnaître la valeur extraordinaire d'une marque dans la vie d'un fan et en même temps il faut chercher à promouvoir cette valeur à un plus grand nombre et donc en dehors du fandom. Cette ouverture à l'extérieur permet de gagner des parts de marché tout en faisant courir le risque de perte de sens et de valeur pour le fan. On peut voir une illustration de ce type de stratégie dans le discours de Fabien Allègre, directeur de la

diversification du PSG, à propos de la présentation des maillots 2020/2021: “*peut-être qu’on va décevoir certains fans parisiens mais il y a aussi tous les autres, à l’international, qui rentrent dans nos réflexions*”. Alors justement, que se passe-t-il quand les choix de la marque ne correspondent pas aux attentes des fans ?

Réticence / résistance de certains fans face aux marques

Il faut faire attention de ne pas s’aliéner les fans, car l’intensité de leur engagement est très favorable aux marques lorsqu’elle est positive, mais elle peut s’avérer dangereuse lorsque cela tourne mal. Les risques encourus sont alors la transgression de marque, la résistance des consommateurs, *brand hate*, de communautés anti-marques, de contestation de marque, et même de répulsion de marque.

Dénonciation de l’exploitation des fans et de la marchandisation de leur sous-culture

Les fans de K-POP, et plus particulièrement les fans du groupe BTS – appelés la « *BTS Army* » – font partie des communautés de fans les mieux organisées sur le web. Tous se mobilisent avec dévouement pour assurer à leurs idoles les premières places des classements et font preuve d’un soutien indéfectible. Ainsi, il est de leur devoir de soutenir chaque initiative, chaque projet de leurs idoles : que ce soit leurs albums, leurs concerts ou les produits de merchandising pour assurer leur succès commercial et artistique. Certains fans sont lucides quant à leur exploitation mais ils considèrent que cela fait partie du jeu du *fandom*. En revanche, il faut savoir ne pas trop exagérer. Hybe, l’agence qui s’occupe des BTS, a tendance à exagérer et les fans s’en plaignent fréquemment. En janvier 2022, une gamme de produits de merchandising est sortie, considérée comme de mauvaise qualité malgré des prix très élevés. De nombreux fans ont alors reproché à Hybe d’abuser de leur ferveur. Le dernier projet de Hybe consistant à lancer en Octobre 2022 des NFTs de BTS démontre le peu de considération que l’agence a envers les fans. En effet, les fans avaient déjà clairement exprimé leur rejet des technologies de Blockchain et NFTs du fait des conséquences écologiques. Hybe a ignoré les critiques des fans tout en tenant un double discours les plaçant au cœur de leur philosophie d’action. En réaction, de nombreux fans se sont plaint sur Twitter de l’hypocrisie de Hybe au vu de l’engagement connu de BTS en matière de défense de l’environnement.

Schiele et Venkatesh [2016] étudient le processus de marchandisation de la sous-culture Harajuku de la jeunesse japonaise. La sous-culture bouillonnant autour de Takeshita Dori depuis les années 1980 a soudain quitté sa position de niche pour rejoindre le mainstream de la culture occidentale, notamment par la récupération par Gwen Stefani de l’univers esthétique des Harajukus pour son premier album solo Harajuku Girls. Les auteurs mettent en évidence comment la sous-culture basée sur la rébellion à la base, réagit à ce processus de marchandisation en regagnant le contrôle de leur identité de groupe et en récupérant (*reclaim*) un sens de l’authenticité grâce à l’invention de nouveaux codes et symboles, de nouvelles pratiques, de nouveaux endroits pour se retrouver, en constante évolution pour que seuls les membres de la sous-culture puissent être au courant. Ils retrouvent ainsi leur état de rébellion.

Mise en place d’une contre-organisation

Les fans sont forts pour s’organiser en réaction à une marque, surtout grâce aux réseaux sociaux. Warner Bros en a fait les frais en 2001. Un an avant, l’entreprise avait acheté les droits d’exploitation de Harry Potter. Un film et des produits dérivés étaient prévus. Dans ce cadre, Warner Bros a envoyé des lettres aux fans de Harry Potter qui avaient créé des sites internet dédiés à leur héros, leur enjoignant au nom de la propriété intellectuelle de fermer ces sites. En cas de refus, ces fans qui étaient pour la plupart des enfants ou des jeunes ados étaient menacés de procès. Plusieurs sites ont obtempéré et cédé leur adresse. Mais la résistance s’est aussi organisée avec le site PotterWar en Grande-Bretagne et Defense against the dark arts aux Etats-Unis. Ces sites ont été créés pour coordonner la riposte des internautes en proposant de signer une «*e-pétition*», d’envoyer des e-mails de protestation à Warner Bros, mais surtout de lancer un appel au boycott du film. Face à cette pression, Warner a reculé et autorisé certains jeunes à conserver leur nom de domaine pour autant qu’ils modifient une partie du contenu de leur site. Warner Bros s’est aussi excusé, rappelant qu’il n’avait jamais été dans son intention de faire fermer les véritables sites de fans mais qu’il agissait au nom de la protection de la marque Harry Potter.

Boycott

Les fans du groupe féminin de Kpop Blackpink ont appelé au boycott d'Adidas après de multiples cas d'omission de Jisoo (l'une des membres du groupe) dans leurs campagnes de communication. Par exemple, en août 2021, seules 3 membres du groupe posaient pour une bannière publicitaire du site Adidas Chine. Les fans ont exigé une explication quant à ce mauvais traitement de leur idole et de modifier la bannière sous peine de boycott. Les hashtag #AdidasRespectJisoo et #AdidastreatJisooobetter sont vite devenus tendance dans le monde entier. Les dernières campagnes de communication montrent bien les 4 membres du groupe Blackpink, ce qui montre qu'Adidas a entendu le message.

Un autre exemple concerne la marque New Balance. Au lendemain de l'élection de Donald Trump le vice-président de New Balance a déclaré "*L'administration Obama ne nous a pas écoutés et sincèrement nous avons le sentiment qu'avec le président Trump les choses vont aller dans le bon sens.*" Des fans de la marque se sont alors mis à poster de nombreux clichés et vidéos où ils brûlent leurs New Balance ou s'en débarrassent amèrement dans une poubelle.

Brand anti-fandom

Et pour finir, Brandao et Popoli [2022] ont examiné 6 communautés anti-marques, autour des marques fortes que sont Apple, Nestlé, McDonald's et Uber. Dans toutes les communautés observées, les membres sont très sensibles aux questions de responsabilité sociale. Leurs plaintes concernaient les pratiques non respectueuses de l'environnement, des droits de l'homme et une absence de comportements éthiques. Les anti-fans ici sont à la recherche au sein de ces communautés d'un consensus collectif pour se battre contre les marques honnies et exprimer très vocalement leurs sentiments négatifs afin de co-détruire l'image et la valeur des marques détestées. Participer à une communauté anti-marque permet aux consommateurs de se construire une identité de résistance qui découle d'un engagement négatif envers la marque détestée. Pour les auteurs, une bonne compréhension de ces réactions négatives permet aux marques d'identifier des stratégies de récupération et de réparation de sa réputation. Elles sont l'occasion de réfléchir et d'améliorer la gestion de sa marque.

Finalement, Dietrich et Russell [2021] constatent que les marchés sont de plus en plus interconnectés, dynamiques, numériques et volatiles. Donc la contestation envers les marques a de grandes chances de se multiplier. Il ne faut pas forcément chercher à tout verrouiller au niveau de sa marque mais au moins savoir comment rester en alerte sur ce qui se dit de la marque et pouvoir évaluer le niveau de mobilisation et l'apparition d'acteurs de la contestation.

Conclusion

Nous avons vu que la recherche en marketing, surtout le courant *Consumer Culture Theory* dans le champ du comportement du consommateur, a depuis longtemps contribué à l'étude des fans et de leurs pratiques. Et nous avons également vu que les marques et les professionnels du marketing ont su depuis le début identifier des stratégies leur permettant de mettre à profit ces connaissances. Cependant, les connaissances des pratiques marketing par les fans et les consommateurs se développent elles aussi. Et ces publics sont moins enclins à accepter leur instrumentalisation à des fins purement mercantiles. Dans un souci de gestion de marque efficace, les professionnels du marketing ont vraiment intérêt à bien connaître leurs fans pour savoir où se trouve la ligne de démarcation à ne pas franchir pour éviter de transformer des ambassadeurs de marque fidèles en *hater* de la marque.

Repères bibliographiques

- ARSEL Z., et THOMPSON C. J. [2011], «Demythologizing consumption practices: how consumers protect their field-dependent identity investments from devaluing marketplace myths», *Journal of consumer research*, 37(5), pp791-806.
- BELK R., et TUMBAT G. [2005], «The cult of Macintosh», *Consumption markets & culture*, 8(3), pp205-217.
- BRANDÃO A., et POPOLI P. [2022], «“I’m hatin’ it”! Negative consumer–brand relationships in online anti-brand communities», *European Journal of Marketing*, 56(2), pp622-650.
- BURGESS J., et JONES C. [2020], «Exploring the forced closure of a brand community that is also a participatory culture», *European Journal of Marketing*, 54 (5), pp957-978.
- CHOI H., et BURNES B. [2016], «How consumers contribute to the development and continuity of a cultural market», *Consumption Markets & Culture*, 19(6), pp576-596.
- CHUNG E., FARRELLY F., BEVERLAND M. B., et KARPEN I. O. [2018], «Loyalty or liability: Resolving the consumer fanaticism paradox», *Marketing Theory*, 18(1), pp3-30.
- COVA B., et PACE S. [2006], «Brand community of convenience products: new forms of customer empowerment—the case “my Nutella The Community” », *European journal of marketing*, 40(9/10), pp 1087-1105.
- DIETRICH D., et RUSSELL C. A. [2021], «A framework of brand contestation: Toward brand antifragility», *Journal of Consumer Research*, 48(4), pp682-708.
- GAMBLE J., et GILMORE A. [2013], «A new era of consumer marketing? An application of co-creational marketing in the music industry», *European Journal of marketing*, 47(11/12), pp1859-1888.
- HOLT D. B. [1995], «How consumers consume: A typology of consumption practices», *Journal of consumer research*, 22(1), pp1-16.
- JENKINS, H. [1992], *Textual poachers: Television fans and participatory culture*, Routledge.
- KOZINETS R. V. [2001], «Utopian enterprise: Articulating the meanings of Star Trek's culture of consumption», *Journal of consumer research*, 28(1), pp67-88.
- MUNIZ A. M., et O'GUINN, T. C. [2001], «Brand community», *Journal of consumer research*, 27(4), pp412-432.
- SCHIELE K., et VENKATESH A. [2016], «Regaining control through reclamation: how consumption subcultures preserve meaning and group identity after commodification», *Consumption Markets & Culture*, 19(5), pp427-450.
- SCHOUTEN, J. W., & MCALEXANDER, J. H. [1995], «Subcultures of consumption: An ethnography of the new bikers», *Journal of consumer research*, 22(1), pp43-61.
- SMITH S., FISHER D., et COLE S.J. [2007], «The lived meanings of fanaticism: Understanding the complex role of labels and categories in defining the self in consumer culture», *Consumption Markets & Culture*, 10(2), pp77-94.