

Storytelling, la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits, de Christian Salmon

L'auteur de cet ouvrage est Christian Salmon, chercheur au CNRS. Le titre complet du livre est « *Storytelling, la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits* », il est paru en 2007 aux Editions de La Découverte. C. Salmon a également publié « *Censure ! Censure !* » en 2000 et donne régulièrement des chroniques au journal Le Monde.

Ne sont abordés dans cette fiche que l'introduction et le premier chapitre. Une brève présentation des chapitres 5 et 7 est proposée.

L'ouvrage est composé d'une introduction précisant la notion de *storytelling* et de 7 chapitres :

Introduction : La magie du récit, ou l'art de raconter des histoires

- 1) **Des logos à la story** : dans le domaine du marketing, la stratégie évolue en 15 ans du produit aux logos, puis des logos aux *stories*. On passe de l'image de marque (*brand image*) dans les années 1980 à l'histoire de marque (*brand story*) à partir de 1995. Les campagnes publicitaires sont remplacées par des « séquences narratives ».
- 2) **L'invention du storytelling management** : au milieu des années 1990, cette nouvelle technique vise à mobiliser les émotions par la pratique des « récits partagés ».
- 3) **La nouvelle « économie fiction »** : analyse du néo-management des années 2000, construite autour de trois axes (injonction au changement, management des émotions et utilisation des « histoires » dans la gestion des émotions).
- 4) **Les entreprises mutantes du nouvel âge du capitalisme** : analyse des impacts du *storytelling management* sur l'organisation du travail.
- 5) **La « mise en histoire » de la politique** : analyse l'emprise du *storytelling* sur les discours politiques aux Etats-Unis (et en France) et met en évidence l'obsession grandissante du contrôle des médias.
- 6) **Storytelling de guerre** : démontre une convergence croissante entre le Pentagone et Hollywood. L'armée utilise les scénaristes d'Hollywood au sein de *l'Institute for Creative Technologies*.
- 7) **L'Empire de la propagande** : analyse l'organisation de la diplomatie américaine autour de notions de marketing, pour « vendre l'Amérique au monde comme

une marque ».

Conclusion : le nouvel ordre narratif

1. Introduction

L'auteur prend deux exemples pour mieux cerner ce qu'est le *storytelling* :

- un jeu vidéo (simulation) pour entraîner les soldats américains appelés à partir faire la guerre en Irak
- un stage de management pour cadres durant lequel la formatrice lit une histoire pour enfant

Les deux exercices relèvent de la technique du *storytelling* ou art de raconter des histoires, apparue aux États-Unis dans les années 1990. Depuis, cette technique s'est imposée un peu partout et a envahi tous les domaines, du management à la communication politique, du marketing aux médias. Depuis la création récente du *digital storytelling*, il est possible de s'immerger virtuellement dans un univers scénarisé. L'auteur se demande pourquoi on a de plus en plus recours aux fictions dans des domaines comme l'armée ou l'entreprise où le principe de réalité s'appliquait jusqu'alors. Il fait référence aux travaux de Roland Barthes¹ et de Tzvetan Todorov², qui ont largement influencé le développement du *storytelling*.

D'après l'auteur, nous sommes entrés dans « l'âge narratif » (*narrative turn*). Il fait référence à Evan Cornog³ qui soutient que la réussite du leadership américain est en grande partie due à la technique du *storytelling* et que tous les présidents américains ont été élus parce qu'ils ont su raconter des histoires aux électeurs : « sans une bonne histoire, il n'y a ni pouvoir, ni gloire ». Cette technique est désormais tellement utilisée aux États-Unis qu'il devient difficile de démêler le vrai du faux : « lorsque la légende devient un fait établi, on imprime la légende ». Le caractère inédit du phénomène de *storytelling* en cours dans nos sociétés est qu'il transcende les disciplines et s'étend à tous les domaines. L'auteur en souligne la dangerosité : les histoires deviennent si convaincantes qu'elles remplacent les faits rationnels.

Le récit comme instrument de contrôle : peu à peu, on l'a vu, l'approche narrative gagne tous les domaines du savoir. Après avoir investi les sciences humaines, elle s'est étendue aux sciences sociales puis aux sciences dures, à la politique, à l'éducation.

¹ Roland Barthes, "Introduction à l'analyse structurale des récits", *Communications*, 1966.

² Todorov a largement contribué à développer la narratologie en France.

³ Evan Cornog, *The power and the story*, 2004.

James Phelan parle « d'impérialisme narratif » en 2005⁴. Ce tournant correspond à la période d'explosion d'Internet et des TIC. Pour C. Salmon, le problème réside dans la banalisation du concept même de récit, qui est instrumentalisé à des fins de gestion, de profit ou de pouvoir.

L'auteur analyse le discours d'investiture de G.W Bush et note que le mot *story* y est prononcé dix fois. Il établit ensuite une comparaison entre les grands récits historiques (Homère, Sophocle, Shakespeare, Tolstoï) et les produits du *storytelling*. Les premiers sont des mythes universels, transmettant des leçons du passé aux générations actuelles. Les stories actuelles sont des récits artificiels qui « saturent l'espace symbolique ». Le *storytelling* met en place des engrenages narratifs pour que les individus s'identifient à des modèles et se conforment à des protocoles.

Christian Salmon pointe les vecteurs de l'étonnante prolifération des expériences de *storytelling* que sont les nouveaux médias comme Internet.

2. Chapitre 1 : Des logos à la story

L'auteur analyse la transformation du marketing entre 1980 et le milieu des années 1990 : on passe de « produire des marques plutôt que des produits » à « produire des histoires plutôt que des marques ». Selon Seth Godin⁵, « le nouveau marketing a pour but de raconter des histoires, et non de concevoir des publicités⁶ ». Jusqu'au milieu des années 1990, les marques mettent en avant leur logo : *Apple* et sa pomme, *Mac Donald's* et son « M » en forme d'arche, *Shell* et sa coquille, *Nike* et son *swoosh*.

Pourquoi est-on passé de l'image de marque à l'histoire de marque ? L'auteur avance deux explications majeures :

- La crise des marques : les années 2000 sont marquées par l'instabilité des consommateurs et un changement des modes de consommation. Le **branding**⁷ atteint ses limites. Le développement massif d'Internet marque la fin de l'hégémonie de la publicité à la télévision et les débuts du marketing viral⁸.
- *Les sweatshops* : l'auteur prend l'exemple de la crise qu'a connue Nike à la fin des années 1990. *Sweatshops* signifie « ateliers de la sueur » et renvoie à

⁴ Cité par Matti Hyvärinen, « Towards a conceptual history of narrative ».

⁵ Seth Godin est un entrepreneur américain, spécialiste du marketing.

⁶ Seth Godin, *Tous les marketeurs sont des menteurs. Tant mieux car les consommateurs adorent qu'on leur raconte des histoires*, 2007.

⁷ Le *branding* correspond à toutes les actions et réflexions qu'une entreprise engage dans le but de vivre et de renvoyer une image positive d'elle-même.

⁸ Le marketing viral est une forme de publicité s'appuyant sur les réseaux sociaux, caractérisé par la transmission de proche en proche, par voie électronique, de messages commerciaux. On parle aussi de marketing de propagation.

l'utilisation par plusieurs marques, dont Nike, d'une main d'œuvre mineure, sous payée et exploitée dans des pays du Tiers-Monde. Les nouveaux médias permettent la diffusion rapide d'images choquantes de ces ateliers, qui provoquent une véritable crise au sein des marques concernées et une prise de conscience des consommateurs des conditions de travail de ceux qui fabriquent vêtements et chaussures. Les groupes anti marques se multiplient et contestent l'occupation de l'espace public par les marques et leurs publicités. Michael Moore, dans son film *The Big One*, questionne le PDG de Nike sur l'emploi d'enfants dans ses usines. Ce dernier justifie sans honte le travail d'enfants de 14 ans, ce qui a des effets dévastateurs et rapides sur l'image de la marque.

Pour contrer la crise et l'usure progressive de la marque, Nike va trouver quelque chose de plus marquant qu'un logo ou un slogan : l'idée est **d'engager émotionnellement** le consommateur.

La marque est un récit : à partir des années 2000, les grands groupes américains se lancent dans une «reconstruction narrative de leurs marques». Ashraf Ramzy, directeur d'une agence de conseil en marketing appelée «Narrativité» se définit comme un «faiseur de mythes» : «les gens n'achètent pas des produits mais les histoires que ces produits représentent»⁹. Christian Salmon prend l'exemple de la marque de Whisky *Chivas* : en recul par rapport à la concurrence, elle a recruté un «*storyteller*», qui a procédé à l'écriture d'une histoire revisitée et romancée de la marque, en remontant jusqu'au XVIII^e siècle. Cette histoire, intitulée *The Chivas Legend*, centrée sur les racines anciennes et la tradition de la marque, lui permet de faire peau neuve et d'inverser la tendance.

L'auteur souligne une nouveauté : le marketing de relation. «Le travail du marketeur aujourd'hui est de regrouper des gens. Il ne s'agit pas de visibilité, il s'agit d'engagement». Pour connaître l'avis des consommateurs, certains innovent et vont jusqu'à utiliser l'imagerie médicale pour observer les réactions cérébrales des individus à des stimuli visuels (neuro marketing).

The Dream Society : fondation en 2001 de la *Dream Company Ltd.* dont l'objectif est de persuader les entreprises que le prochain stade du développement économique sera celui de «l'ère du rêve». L'auteur prend l'exemple de Philippe Starck qui ne se contente plus de meubler des intérieurs, mais propose de "donner un plus de bonheur" à ses clients. Pour Salmon, cette orientation nouvelle présente des risques, notamment celui d'enfermer les individus dans l'univers mythique de la

⁹ Ashraf Ramzy, *What's in a name* ?,2006.

marchandise. En faisant référence aux travaux de Georges Lewi sur les liens entre marques et mythes, il met en évidence les trois stades par lesquels passent les marques :

- le temps de l'héroïsme, durant lequel une marque s'impose en se démarquant des autres
- le temps de la sagesse qui permet à une marque de gagner la confiance de ses clients
- le temps du mythe, stade ultime durant lequel une marque acquiert une conscience, une légitimité grâce à son histoire.

Le succès des mythes souligne les besoins de mystère et de magie des consommateurs en temps de crise : l'auteur fait référence au succès de la saga du Seigneur des anneaux de Tolkien ou encore des aventures d'Harry Potter de J.K. Rowling.

Salmon aborde aussi le problème du formatage des esprits, car l'objectif du marketing narratif n'est plus de faire acheter un produit mais de plonger le consommateur dans un « univers narratif ». Le but n'est plus de séduire mais de produire un « effet de croyance ». Le consommateur devient un héros : « you are the story ». Le néo-marketing transforme l'acte d'achat en séquence scénarisée : l'exemple choisi est celui de la publicité pour *American Express*, dans laquelle le personnage principal utilise sa carte bancaire à chaque moment important de sa vie. Le slogan « *my life, my card* » va dans le sens d'un scénario pensé pour engager émotionnellement le consommateur.

Le problème pour l'auteur est que la consommation devient le seul rapport au monde. Le storytelling n'est pas un « simple réaménagement de la promotion des marques ». C'est bien une « vision du monde » qui s'impose et est appelée à s'étendre aux autres domaines du savoir.

3. Chapitre 5 : La « mise en histoires » de la politique

Le chapitre est construit autour de l'exemple d'Ashley (*Ashley's story*), adolescente américaine de 16 ans qui a perdu sa mère dans les attentats du 11 septembre 2001. Une photo d'Ashley, réconfortée par G.W Bush, a été utilisée par la Maison Blanche pour la campagne électorale de 2004. Diffusée plus de 30 000 fois, intégrée à un clip de campagne qui a coûté 6,5 millions de dollars, imprimée sur 30 000 brochures envoyées par la poste aux citoyens américains, la photo d'Ashley est l'exemple même de l'utilisation de l'histoire personnelle pour servir un objectif politique. La Maison Blanche traite du terrorisme en s'appuyant sur une histoire personnelle, joue sur l'émotion suscitée par l'histoire d'Ashley, et en profite pour donner une image

protectrice et positive de G.W Bush. Le même procédé sera utilisé pour « raconter la guerre en Irak » et construire la rhétorique de l'Axe du Mal.

4. Chapitre 7 : L'Empire de la propagande

L'auteur s'appuie sur une phrase prononcée par un proche conseiller de G.W Bush pour mettre en lumière l'utilisation massive du *storytelling* à des fins de propagande : « Nous sommes un Empire et nous créons notre propre réalité. » L'administration Bush utilise les médias télévisés, notamment les chaînes possédées par les géants de l'industrie (Disney, Time Warner) pour construire des histoires crédibles. L'information devient *infotainment* : il ne s'agit plus seulement d'informer, mais aussi de divertir et de manipuler.

L'exemple choisi est celui de Fox News. Salmon parle de « mutation dans l'Histoire des médias ». Fondée en 1996 par Rupert Murdoch, Fox News dépasse CNN en audience dès 2002. Les programmes sont construits autour d'images frappantes, de l'actualité immédiate présentée sous la forme d'une narration. Cette chaîne s'est rapidement débarrassée du problème de l'objectivité et de l'impartialité : elle a cadré sa vision du monde sur celle de son auditoire cible (les républicains et les conservateurs). Le responsable de Fox News Tampa Bay avoue d'ailleurs : « Nous avons déboursé 3 milliards de dollars pour ces chaînes de TV. Nous déciderons ce que sont les informations. Les nouvelles sont ce que nous vous disons qu'elles sont. »

Salmon parle « d'industrie du mensonge » et d'asservissement des médias : une information de propagande, quelques fois fabriquée par l'administration au pouvoir, est diffusée massivement sur les chaînes locales. Certaines chaînes vont jusqu'à embaucher de faux reporters pour défendre la politique fédérale (*fake news*).