

**Wilfrid Gerber, Jean-Christophe Pic
et Alina Voicu**

LE STORYTELLING

pas à pas



Pilotage de sa marque personnelle



Présentation gagnante d'un business plan



Gestion efficace d'une marque corporate ou produit



Accroissement des ventes et des clients



Médiatisation et retombées presse positives



Vuibert
prati*que*

Sommaire

Avertissement.....	6
Introduction	7
Chapitre 1 – Le storytelling, pourquoi, quand et comment l'utiliser?	9
1. Comment définir le storytelling?	9
2. Les fondements du storytelling : la narratologie	11
A. D'Aristote à nos jours	12
B. Qu'est-ce qu'un récit?	13
3. Quels sont les mécanismes du storytelling?	16
A. Deux schémas opérationnels pour décrypter et construire un récit	16
B. Raison et émotion : les sœurs amies	18
C. Des histoires mythiques	21
4. Pourquoi et quand se servir du storytelling?	22
A. Réenchanter la communication	22
B. Les « 3 C » du storytelling	25
5. Quels supports et actions de communication utiliser pour le storytelling?	25
A. Une large palette de supports et d'actions de communication	25
B. Storytelling et e-storytelling	28
C. Le storytelling expérientiel pour vivre l'histoire dans la vie réelle	33
Chapitre 2 – Maximiser le potentiel de votre marque personnelle avec le storytelling.....	35
1. Prenez conscience de votre marque personnelle et de son potentiel.....	36
2. Apprenez à construire votre marque personnelle pour crédibiliser votre projet.....	40
A. Première étape : établissez le diagnostic.....	47

B. Deuxième étape : définissez l'image « idéale » et fixez les critères pour votre sélection	50
C. Troisième étape : définissez l'image à construire et votre stratégie	53
3. Apprenez à construire et à raconter votre histoire	57
A. Le schéma canonique : trouvez le fil conducteur de votre histoire	58
B. Le schéma actantiel : distribuez les rôles	62
4. Où, quand et comment raconter votre histoire ?	63

Chapitre 3 – Le storytelling, un outil pour réussir la présentation de votre business plan 67

1. Ce que doit contenir votre business plan pour réussir votre storytelling	68
2. Savoir faire la présentation en storytelling de son business plan	71
3. Pitcher l'histoire de votre projet entrepreneurial	77
A. Devant des investisseurs	77
B. Devant des banquiers	79
C. Devant des business angels et la love money	81

Chapitre 4 – Construisez une marque corporate ou commerciale forte avec le storytelling 89

1. Qu'est-ce qu'une marque ?	89
A. La marque : définition	90
B. Les trois temps de la marque	91
C. L'identité de la marque : un élément indispensable pour réussir votre storytelling	92
2. Construisez votre marque avec le storytelling : méthodologie et outils	94
A. Commencez par le diagnostic	94
B. Première étape de la phase opérationnelle : bâtissez et écrivez votre histoire	98
C. Deuxième étape de la phase opérationnelle : racontez l'histoire (storytelling & e-storytelling)	106
3. Neuf règles d'or pour réussir sa campagne de storytelling	109

Chapitre 5 – Boostez vos ventes grâce au storytelling 115

1. Le storytelling, une méthode innovante de vente 115
2. Comment procéder?.....118
 - A. Première étape: décryptez l'histoire..... 118
 - B. Deuxième étape: racontez l'histoire..... 122
3. Vente business to consumer124
4. Comment storyteller une vente spontanément126

Chapitre 6 – Le storytelling appliqué à vos relations avec la presse.... 131

1. Le storytelling appliqué au communiqué de presse.....132
2. Relancer les journalistes au téléphone en utilisant le storytelling.....136
 - A. Première étape: décryptez l'histoire..... 137
 - B. Deuxième étape: racontez l'histoire..... 138
3. Construire un dossier de presse en utilisant le storytelling144
 - A. Le contenu de votre dossier de presse 145
 - B. La forme de votre dossier de presse 146
 - C. Mettez en scène votre dossier de presse! 147

Chapitre 7 – Le storytelling appliqué au management et à l'accompagnement du changement 151

1. Les fonctions du storytelling appliqué au management.....152
2. Les conditions d'un storytelling appliqué au management réussi155
3. Le storytelling appliqué à l'accompagnement du changement158
4. Le storytelling appliqué au management en pratique162
 - A. La phase de diagnostic: bien connaître le contexte..... 162
 - B. La phase opérationnelle..... 164
 - C. Quelques conseils pour raconter son histoire oralement 169

Bibliographie 173

Lexique..... 174

Avertissement

Le storytelling, souvent utilisé à tort et à travers, est perçu comme un concept vague. En France, il se développe, tout en suscitant des débats «bien de chez nous» sur ses dérives (instrument de manipulation...) et ses nouvelles formes (certains parlent de «storymaking» lorsque la marque ne raconte pas seulement l'histoire, mais s'implique directement dans le parcours de vie d'une personnalité publique, comme un sportif ou un artiste). Disons-le tout net : le storytelling est ce que vous en faites. Personnellement, nous prôtons un storytelling intelligent, responsable et honnête.

En s'adressant à la tête mais aussi au cœur, le storytelling permet de se distinguer, d'exister sur un marché, de faire parler de soi, de sa marque, de son projet, de ses produits et services, de manager les collaborateurs en les mobilisant autour d'une ambition, d'une vision partagée... Car l'homme aime les histoires. Il les a toujours aimées, mais pas n'importe lesquelles et pas racontées n'importe comment ; cela s'apprend.

Ce livre est avant tout pratique et pédagogique. Sa lecture attentive vous donnera les clés pour raconter des histoires porteuses de sens.

Le storytelling présente une formidable opportunité pour donner à votre communication la force de l'évidence, le «supplément d'âme» qui va faire la différence.

Bonne lecture !

Les auteurs

I ntroduction

Connaissez-vous l'histoire de Steve Jobs ? Comment il révolutionna l'ordinateur portable, cofonda Apple, fut désavoué, créa les studios d'animation Pixar, puis revint chez Apple pour redresser l'entreprise malgré sa maladie ? Ou bien l'histoire d'Augustin Paluel-Marmont et Michel de Rovira, fondateurs de Michel & Augustin ? Comment ces « trublions du goût », amis d'enfance, ont commencé modestement leur aventure dans l'appartement montmartrois d'Augustin, et sont aujourd'hui à la tête d'une entreprise de produits alimentaires distribués dans quelque 6 400 points de vente en France et à l'étranger ? Ou bien les histoires d'Innocent, de Louis Vuitton, de Ben & Jerry ? Ou encore les histoires de certaines campagnes de communication, comme « Three Little Pigs » (Trois Petits Cochons) du journal britannique *The Guardian*, « Follow the Frog! » (Suivez la grenouille !) de l'ONG Rainforest Alliance, « Les p'tits papiers » d'EcoFolio, « Merci Maman » de Procter & Gamble et de bien d'autres ? Qu'ont en commun toutes ces histoires et ces marques ? Un mot : storytelling.

Que vous soyez entrepreneur (chef d'entreprise, profession libérale, auto-entrepreneur...) ou que vous conduisiez un projet, quel qu'il soit, au sein d'une organisation (entreprise, collectivité...), la communication est une dimension essentielle. Les parties prenantes avec lesquelles vous devez communiquer sont nombreuses : partenaires, banquiers, financeurs, collaborateurs, clients, fournisseurs, médias... Mais

comment capter leur attention, les captiver et les convaincre dans un environnement de sollicitation permanente de l'attention ?

Capter l'attention, captiver, convaincre ? Le storytelling répond justement à ces objectifs. Cette technique de communication innovante d'origine américaine est particulièrement efficace. Elle consiste à utiliser le mode du récit dans votre communication professionnelle pour faire connaître votre marque ou votre projet, faire adhérer les publics concernés et les faire agir (acheter votre produit ou adopter un nouveau comportement, par exemple). En d'autres termes, c'est l'art de raconter des histoires. Mais, bien sûr, il faut que cela soit pertinent et fait avec talent. Mêlant raison et émotion par la mise en récit, il permet à vos messages de communication de percer dans un environnement de surinformation, d'« infobésité », d'être mieux mémorisés et de rapidement se diffuser. Il peut s'utiliser de façon ponctuelle, par exemple pour un événement, un dossier de presse, une plaquette commerciale, un site Internet, ou bien irriguer toute une stratégie de communication sur le long terme.

En France, le storytelling a gagné en notoriété ces dernières années, notamment parce que les journalistes et les professionnels de la communication se sont emparés du concept après les deux dernières campagnes électorales présidentielles et le succès en librairie du livre de Christian Salmon, *Storytelling, la machine à fabriquer des histoires et à formater les esprits* (2007).

Toutefois, le storytelling est parfois associé de façon caricaturale à une manière d'« enjôler ». Pire, il est même tenu pour une technique de propagande, de manipulation. Répétons-le : le storytelling est ce que vous en faites. Il vous appartient de l'utiliser honnêtement, en vous efforçant d'atteindre une vérité, ou tout au moins une sincérité, dans votre récit. Même si l'histoire que vous racontez s'inspire de la réalité ou est complètement inventée, elle doit être cohérente avec l'identité de la marque et avec ce que vous proposez réellement. Pas question de tromper votre public ! C'est une question de déontologie, d'éthique. Et de toute façon, vous risqueriez un effet boomerang dévastateur.

1. Le storytelling, pourquoi, quand et comment l'utiliser ?

Comment peut-on définir le storytelling ? Quelles sont ses origines ? Quels sont ses mécanismes ? Quels sont ses enjeux ? Pourquoi est-ce très utilisé actuellement ? Quels supports et actions de communication utiliser pour son histoire ?

1. COMMENT DÉFINIR LE STORYTELLING ?

Selon Roland Barthes, critique et sémiologue français, « sous ses formes presque infinies, le récit est présent dans tous les temps, dans tous les lieux, dans toutes les sociétés ; le récit commence avec l'histoire même de l'humanité ; il n'y a pas, il n'y a jamais eu nulle part aucun peuple sans récit ; toutes les classes, tous les groupes humains ont leurs récits, et bien souvent ces récits sont goûtés en commun, par des hommes de culture différente, voire opposée : le récit se moque de la bonne et de la mauvaise littérature : international, transhistorique, transculturel, le récit est là, comme la vie¹ ».

1. « Introduction à l'analyse structurale des récits », *Communications* n° 8, 1966.

Emblématique, cette citation illustre parfaitement l'importance du récit dans la vie des hommes. Le récit est en effet universel et intemporel. À l'origine, les récits ont permis de raconter le monde, de l'expliquer, sous la forme de mythes, de légendes, de croyances, etc. D'autres formes de récits sont ensuite apparues : la littérature, l'opéra, le cinéma, le reportage journalistique, etc. Bref, depuis toujours, le récit participe à la transmission au sein des communautés humaines des interdits, des valeurs, de l'identité, de la mémoire, de l'histoire, etc.

Aux États-Unis, l'art de raconter des histoires est toujours très vivant. En témoigne la culture des folksongs et du récit oral qui donne lieu chaque année à de grands festivals de storytelling (The National Storytelling Festival, par exemple) ou à des clubs de storytelling. Ce n'est donc pas un hasard si, historiquement, les applications professionnelles du storytelling ont commencé au pays de l'Oncle Sam, en politique, sous l'ère Reagan. En France, c'est surtout depuis 2007 que le storytelling a gagné en notoriété. Dans un sens plutôt restrictif... Le livre de Christian Salmon et l'adoption du mot storytelling par les médias pour parler des élections présidentielles américaines et françaises ont limité le concept à son utilisation politique.

Ses applications pour l'entreprise vont être conceptualisées au début des années 2000 par Steve Denning, ancien patron du Knowledge Management de la Banque mondiale, dans le domaine du management et de l'accompagnement du changement. Puis, le storytelling va s'étendre à la communication de marque, au marketing, etc.

Comment définir le storytelling appliqué à l'entreprise ? Il s'agit de mettre en récit vos messages de communication pour faire connaître une marque ou un projet, faire adhérer les parties prenantes (partenaires, supérieurs hiérarchiques, banquiers, financeurs, collaborateurs, clients, fournisseurs, médias, etc.) et agir sur leurs comportements. Pourquoi communiquer en racontant une histoire ? Parce qu'une histoire, à la différence d'une information présentée de façon purement rationnelle et froide, mêle raison et émotion. La mise en récit permet

aux parties prenantes de comprendre le sens général du ou des messages, de mieux les retenir et de s'en faire les porte-parole vis-à-vis de leur entourage. C'est une communication incarnée, sensible, qui donne aussi bien à voir qu'à entendre, à toucher, à sentir et à goûter! C'est ce couple émotion-raison qui fait toute la différence avec une communication purement descriptive, rationnelle, froide. L'émotion parle au cœur et suscite ainsi l'intérêt, permet de se projeter, de s'identifier, de mieux mémoriser. La raison permet de conserver l'équilibre, de tempérer ses émotions. Les deux sont complémentaires. Tout est une question de dosage.

Bien sûr, comme nous le verrons plus loin, faire du storytelling c'est raconter une histoire – et non des histoires – en tenant compte d'un contexte, d'une méthode et de règles. Et comme toute technique de communication, une phase de diagnostic précède la phase opérationnelle. Même s'il est loin d'être une science exacte, le storytelling exige un savant mélange de créativité, de style, de rigueur et de subtilité!

2. LES FONDEMENTS DU STORYTELLING :

LA NARRATOLOGIE

Ce livre est avant tout un outil opérationnel. Mais quelques bases théoriques s'avèrent utiles avant de passer à la pratique. Le storytelling appliqué à l'entreprise prend racine dans une discipline née dans les années 1910 en Russie, et développée à partir des années 1960 en Occident: la narratologie. La narratologie étudie les techniques et les structures narratives présentes dans les récits. Mais attention à ne pas confondre récit et storytelling! Le storytelling appliqué à l'univers de l'entreprise repose sur le récit, mais nécessite d'avoir des objectifs de communication, une analyse du contexte et des publics auxquels on s'adresse, une stratégie, des outils d'évaluation...

A. D'Aristote à nos jours

Les premières interrogations sur le récit remontent à l'Antiquité grecque, avec Aristote. Au ^{iv}^e siècle avant Jésus-Christ, le philosophe donne dans son ouvrage *La Poétique* sa définition du récit et de l'intrigue. Un récit doit avoir un début et une fin, avec un enchaînement causal des actions qui relie les deux. L'intrigue est la tension entre un nœud et un dénouement: il faut la présence d'obstacles, de difficultés – le nœud – et une conclusion à ce nœud – le dénouement – dans le récit.

Les développements modernes de la narratologie ont leur origine théorique et méthodologique dans la publication, en 1928, de *Morphologie du conte* de Vladimir Propp.

«Il était une fois un marchand. En douze ans de mariage, il n'eut qu'une fille, Vassilissa la-très-belle. Sa femme mourut alors que la petite avait huit ans. Sentant approcher sa fin, la mère l'appela, prit une petite poupée cachée sous sa couverture et dit à Vassilissa: "Écoute mes dernières paroles, obéis à mes dernières volontés. Je te donne cette poupée avec ma bénédiction maternelle; garde-la, ne la montre à personne. Si quelque mal t'advient, offre à manger à ta poupée et demande-lui conseil. Elle t'aidera dans le malheur." »

Le conte *Vassilissa la-très-belle* d'Alexandre Afanassiev¹, dont est extrait ce passage, fait partie des cent contes populaires russes utilisés par Vladimir Propp pour son analyse.

Objectif de ce folkloriste: démontrer que tous les contes sont issus d'une même trame. Selon lui, les séquences de tout conte obéissent à des règles d'organisation logique et s'appliquent à toutes sortes de récits. Il identifie des types de personnages, comme «le héros» (Vassilissa la-très-belle), «l'auxiliaire» (la poupée), «le donateur», qui confie l'auxiliaire magique (la mère), etc. Il identifie aussi de grandes thématiques: l'éloignement, la transgression, la punition, etc. Les récits des contes

1. Alexandre Afanassiev, *Nouveaux Contes populaires russes*, Paris, Maisonneuve & Larose, 2003.

d'Afanassiev partent d'une situation de manque ou d'un méfait initial pour aboutir à une situation finale de réparation. Propp est ainsi considéré comme le précurseur de «l'analyse structurale» du récit.

À partir des années 1960, d'autres chercheurs vont continuer à analyser et discuter la façon dont les récits sont construits, comme Algirdas Julien Greimas.

La fin des années 1970 voit s'opérer un changement de perspective: la narratologie contemporaine s'intéresse au récepteur, à son rôle dans l'interprétation du sens du récit. Des chercheurs comme Gérard Genette, critique et théoricien littéraire, Umberto Eco, universitaire et romancier (l'auteur de *Au nom de la rose* ou du *Pendule de Foucault*), le philosophe Paul Ricœur comptent parmi les grandes figures de la narratologie contemporaine.

B. Qu'est-ce qu'un récit ?

Il est difficile de donner une définition du récit qui tienne en une phrase. Même la définition du dictionnaire *Le Petit Robert* – «Relation orale ou écrite (de faits vrais ou imaginaires)» – laisse sur sa faim. Cinq composantes définissent un récit.

■ Le récit est représentation

Tout récit est la représentation, et donc l'interprétation, de faits réels ou imaginaires rapportés. Les faits peuvent être des événements ou des actions. Les événements se produisent sous l'effet de causes qui ne dépendent pas de la volonté d'un personnage (une tempête, par exemple). Les actions, elles, dépendent bien d'un acteur doué de volonté. Un récit doit faire intervenir au moins un acteur humain ou anthropomorphe (un robot, par exemple) mû par une raison d'agir.

■ Le récit est logique et a une dimension temporelle

Tout récit comporte un début et une fin, un ordre chronologique et un enchaînement causal des actions. Cela permet de suivre le déroulement

2 Maximiser le potentiel de votre marque personnelle avec le storytelling

Le jour J arrive. Vous allez présenter votre projet devant les investisseurs ou devant le management de votre entreprise. Quels sont les éléments qui vont les déterminer à vous dire oui ?

Avez-vous jamais pensé qu'un des éléments clés pour convaincre, c'était vous ? Votre détermination ? Votre énergie à mener à bien ce projet ? Vos compétences, vos expériences, vos succès, et même, oui ! vos échecs ? Souvent, nous négligeons l'humain dans nos analyses. Nous faisons des études de marchés, des prévisions financières, des projections stratégiques... Personne ne conteste leur utilité. Chaque analyse apporte un regard différent sur votre projet, elle met en exergue ses forces et ses faiblesses, les facteurs clés de succès et les défis à relever. Mais pour le réaliser, il y a un élément qui peut faire la différence et sur lequel finalement tout repose : le porteur du projet... Vous !

Vous êtes persuadé que vous avez la compétence, la maturité et l'énergie pour mener à bien ce projet. Mais comment convaincre, alors que vous disposez d'un temps limité et que de nombreuses informations sont à communiquer ?

1. PRENEZ CONSCIENCE DE VOTRE MARQUE PERSONNELLE ET DE SON POTENTIEL

On raconte qu'à 21 ans, Steve Jobs a créé son premier ordinateur dans le garage de ses parents... C'est le début d'une histoire fascinante qui aboutit à la création de la marque Apple valorisée aujourd'hui à 76,5 milliards de dollars (deuxième place dans le classement Interbrand 2012, après Coca-Cola valorisée à 77,8 milliards de dollars). Enfant adopté, personnalité rebelle en quête d'innovation, avec un grain de génie, Steve Jobs fonde la société Apple en 1976. En 1985, il est évincé de la tête de la société et y revient douze ans plus tard pour la sauver d'une quasi-faillite. Non seulement il la sauve, mais il la transforme en succès mondial. Depuis, Apple a lancé l'iMac, l'iPhone, l'iPad... L'histoire de la marque Apple et celle de son fondateur sont intimement liées. L'histoire de Steve Jobs nourrit celle de la marque. La réussite d'Apple renforce le mythe du fondateur. Les deux sont racontées dans des articles de presse, des reportages, des expositions, des livres, etc. Aujourd'hui, il est pratiquement impossible de dire Apple sans penser à Steve Jobs.

Apple n'est pas un cas singulier.

La saga des Casinos Barrière commence en 1900, lorsque François André Barrière, à 15 ans, quitte l'Ardèche et s'installe à Paris où il travaille d'abord comme croque-mort. Ce passionné de jeux de hasard crée une maison de jeu clandestine, le Cercle Haussmann où, pour la première fois – grande nouveauté! –, les femmes sont autorisées. La construction du casino de Deauville, autre idée de génie de François André, marque un tournant: les clients profitent d'une salle de jeu et d'un hébergement de luxe. Le concept connaît un franc succès. En 1923, suit l'ouverture de La Baule, l'acquisition d'autres casinos à Cannes, Aix-les-Bains, Antibes...

Et la liste est longue avec Coco Chanel, orpheline devenue couturière légendaire, Henri Nestlé, pharmacien qui invente le lait en poudre pour les nourrissons, Louis Ernest Ladurée qui ouvre en 1862, au 16 rue Royale, la boulangerie devenue aujourd'hui la Maison Ladurée...

Les marques corporate ou commerciales, grandes ou petites, racontent souvent une histoire qui s'appuie sur celle de leurs créateurs, souvent des entrepreneurs au parcours fabuleux, ayant enchaîné échecs et succès, mais dotés de qualités humaines hors du commun et d'une volonté exceptionnelle. Cette démarche de communication «storytelling», parfois faite de manière construite, autrefois simplement intuitive, donne substance aux marques corporate ou commerciale, renforce leur valeur immatérielle, assoit leur légitimité et fidélise les consommateurs en renforçant la connexion émotionnelle avec la marque. Autrement dit, les marques corporate ou commerciales se nourrissent, pour ne pas dire «vampirisent», de l'histoire de leur créateur.

Mais les choses peuvent se passer aussi différemment. Si on vous dit : catogan, lunettes noires, code vestimentaire noir et blanc... L'avez-vous reconnu ?

C'est la description du logo d'une marque de prêt-à-porter, mais aussi la signature d'une icône de la mode. Cette fois c'est l'entrepreneur qui utilise sa marque personnelle pour en créer une commerciale. Ainsi, Karl Lagerfeld, directeur artistique des maisons Chanel et Fendi, lance en 2012 la marque de prêt-à-porter Karl. S'appuyant sur sa forte notoriété, mettant en avant son image atypique (rebelle, créatif, multiculturel, polyvalent, grand couturier, photographe, éditeur...), avec une signature de marque qui se retrouve dans son apparence physique (toujours habillé en noir et blanc, enveloppé d'une aura de mystère grâce à ses lunettes noires), Karl se sert de l'univers créé autour de sa marque personnelle pour donner vie à sa marque de prêt-à-porter.

L'image iconique de Karl sert de point de départ pour les créations de la marque (cols de chemise, gants, association de noir et blanc...). Sur le site Internet figurent les produits, mais également les recommandations de Karl pour les dernières expositions à Paris, des photographies, des livres et même une rubrique intitulée «Karlism» dans laquelle le créateur met en scène sa vision du monde et de la mode : «L'élégance n'est ni une question de portemanteau, ni une question de porte-monnaie.»

Lancée d'abord sur un site d'e-commerce, la marque Karl se vend aussi en boutique. À Paris, le magasin, situé boulevard Saint-Germain, récrée l'univers du site (lignes épurées, association de noir et blanc) et propose des articles de prêt-à-porter, mais aussi d'autres objets (comme des albums de photos). Le positionnement de la marque autour de la démocratisation du luxe, dans un univers polyvalent et raffiné, est parfaitement cohérent avec la personnalité de son créateur et de son parcours. La création en 2004, par Karl Lagerfeld, de la collection H&M a fortement marqué les esprits. Le créateur en fait d'ailleurs un point fort dans sa communication personnelle et dans celle de sa marque.

À cela on peut probablement répliquer : Karl Lagerfeld est une personnalité mondialement connue ! La notoriété, est-elle donc une condition *sine qua non* pour mettre sa marque personnelle au service d'un projet ? La réponse est, bien évidemment, négative. La notoriété, associée à une image et à une réputation globalement positives, peut certes crédibiliser un projet entrepreneurial. Mais elle n'en est pas la condition, c'est une variable. Lorsque Steve Jobs a commencé à fabriquer des ordinateurs, personne ne le connaissait. Il en va de même pour de jeunes créateurs d'entreprises qui n'ont pas hésité à se mettre en avant pour construire leur marque. Augustin Paluel-Marmon et Michel de Rovira qui ont créé Michel et Augustin, les troubleurs du goût ; Richard Reed, Adam Balon et John Wright qui ont lancé la marque de smoothies Innocent ; Sandra Le Grand, fondatrice de la société Kalidea, fournisseur de services pour les comités d'entreprise ; Alexandre Ponthier, jeune créateur d'une entreprise qui récolte des dons humanitaires en livrant des fruits en entreprise...

La véritable question n'est pas : êtes-vous déjà connu ?

Les questions à se poser, dans l'idéal avant même de lancer son projet, sont en fait au nombre de quatre :

- Jusqu'où faut-il (et êtes-vous prêt à) aller dans votre communication personnelle pour appuyer votre projet ou construire votre marque commerciale ou d'entreprise ?

- Comment définissez-vous votre marque personnelle? Quels sont les éléments concrets, susceptibles de composer votre marque personnelle et comment pouvez-vous les ordonner?
- Comment êtes-vous perçu et par qui? Votre public sera plus ou moins large en fonction de votre activité et de votre degré de notoriété (entourage professionnel et personnel, leaders d'opinion, presse, etc.).
- Enfin, concrètement, comment pouvez-vous construire votre marque personnelle et la mettre au service de votre projet?

« Les récits font partie intégrante de la vie quotidienne de toute entreprise, qu'il s'agisse des grands récits fondateurs, autour des figures mythiques des créateurs, des récits quotidiens construisant la vie sociale des employés, ou des récits de fiction où l'entreprise se met en scène. Les récits façonnent une légende, racontent les dynasties, expliquent les ères.

Pour Lucien Barrière Hôtels et Casinos, c'est "le récit de la maisonnée" qui instaure l'identité de l'entreprise. Elle parle de son histoire, de son vécu, de ses valeurs et permet d'établir un lien, une culture collective avec les employés. Diane Barrière Desseigne et Dominique Desseigne ont très vite compris cela et ont su mettre en scène le groupe autour de ses "héros", de ses origines géographiques, de ses légendes et construire ainsi une sorte d'épopée managériale.

C'était François André, le jeune Ardéchois visionnaire monté à Paris, le premier tripot clandestin, le bout de marécage acheté une misère à Deauville, les casinos, les palaces de légende, l'invention du concept de "resort à la Française"... Puis, Lucien Barrière et sa femme Marta, pour les glorieuses années de conquêtes. C'est ensuite Diane Barrière Desseigne et son courage qui lui a permis de continuer à diriger le groupe avec Dominique Desseigne, malgré un terrible accident la laissant très gravement handicapée, pour moderniser et intégrer le groupe dans son

1. Complexe hôtelier de luxe qui propose de multiples services : relaxation, détente, divertissement, sport...

temps, puis Dominique Desseigne, seul à la présidence depuis 1997, et les grands chantiers de l'internationalisation du groupe...

Raconter l'histoire de l'entreprise permet donc à la fois d'établir une culture interne et un positionnement identitaire externe. Il s'agit de communiquer l'essence profonde de l'entreprise, les éléments uniques qui font sa distinction, expliquent ses origines et montrent sa direction future.

L'occasion des cent ans du groupe fut un merveilleux prétexte de communication. En remontant cent années d'activité, cela permettait au groupe de faire parler de lui tout en précisant son périmètre (ses métiers, ses destinations), son histoire (ses valeurs, son positionnement), ses objectifs (ses projets). En clin d'œil, le dimanche 8 janvier 2012, marquait le début de ce centenaire. En ce jour de la Saint-Lucien et en hommage à celui qui a entrepris l'incroyable projet de modernisation et de développement de l'entreprise familiale qui porte aujourd'hui son nom, le groupe invitait tous les petits Lucien de moins de 12 ans et leurs parents à venir découvrir la magie Barrière, le temps d'une nuit, dans l'hôtel de leur choix.

De nouveau une occasion de réunir histoire de famille et stratégie entrepreneuriale. »

Barbara Bourcier, directrice adjointe de la communication
de Lucien Barrière Hôtels et Casinos.

2. APPRENEZ À CONSTRUIRE VOTRE MARQUE PERSONNELLE POUR CRÉDIBILISER VOTRE PROJET

Votre image personnelle et votre réputation peuvent avoir une influence considérable sur votre projet. Si vous ne vous chargez pas vous-même de la construction de votre image, si vous ne travaillez pas pour bâtir votre réputation, d'autres le feront pour vous. De manière plus ou moins chaotique. De manière plus ou moins bienveillante.

Les informations qu'on retrouve sur vous sur Internet, par exemple, avec une simple recherche sur Google, risquent d'influencer vos partenaires, vos éventuels investisseurs, vos futurs collaborateurs. Elles

peuvent interférer avec votre projet dès la présentation de votre business plan. Frein ou atout? Tout dépend de ce qu'elles racontent sur vous...

Travailler sur sa propre marque signifie avant tout en prendre conscience. De son contenu, de ses interférences et évolutions possibles, et bien évidemment de sa place dans le projet. Une fois que vous aurez défini ses objectifs, son positionnement et les messages clés à transmettre, vous passerez au « comment ? »

Le storytelling peut vous aider à transposer votre message clé dans une histoire, en le rendant plus facilement compréhensible et mémorisable, mais aussi à le propager. Une histoire qui plaît est une histoire qu'on raconte à son entourage...

Clarifiez vos objectifs! Jusqu'où êtes-vous prêt à aller dans votre communication personnelle pour soutenir votre projet?

La première étape dans une démarche de construction de votre marque personnelle, mise au service d'un projet de création d'entreprise ou portée en entreprise, est de partir d'un diagnostic. Cependant, avant de passer à sa réalisation proprement dite, il est utile de formuler clairement vos objectifs, dans la mesure du possible à court, moyen et long terme.

Quel est le but que vous souhaitez atteindre? Lancer un projet en entreprise? Dans ce cas, qui devez-vous convaincre? La direction de l'entreprise? Celle d'une filiale? Les actionnaires? Les équipes? Peut-être aussi les clients, les prescripteurs et la presse?

Vous êtes dans une logique de projet entrepreneurial? Si oui, quelles sont les parties prenantes susceptibles de s'impliquer dans votre projet et dont vous devez emporter l'adhésion? Peut-être, en premier lieu, vos financeurs? Mais aussi, vos éventuels partenaires, vos sous-traitants et vos futurs salariés, les clients, les prescripteurs...?

Formuler clairement vos objectifs vous permettra d'établir une cartographie des parties prenantes, une « photographie » des acteurs en présence: identité, pouvoir d'influence et attentes. C'est à vous de

3.

Le storytelling, un outil pour réussir la présentation de votre business plan

Pour présenter son projet lors d'une création ou d'une reprise d'entreprise, plus généralement pour tout projet de développement, le business plan est l'outil de référence notamment pour convaincre vos investisseurs. Il synthétise les enjeux, votre vision, votre stratégie, les résultats attendus.

Au travers de votre business plan, il s'agit de raconter une histoire gagnante qui explique pourquoi et comment vous allez atteindre vos objectifs.

Nous verrons dans ce chapitre les éléments qui composent le business plan et les éléments majeurs de votre projet que vous pouvez «storyteller», puis les enjeux pour réussir votre présentation à l'aide du storytelling. Nous découvrirons ensuite dans quelle mesure vous devrez adapter votre storytelling selon les interlocuteurs (investisseurs, banquiers, business angels, love money) pour réussir à les convaincre de vous accompagner dans la réussite de votre histoire.

1. CE QUE DOIT CONTENIR VOTRE BUSINESS PLAN POUR RÉUSSIR VOTRE STORYTELLING

Le business plan est l'outil de présentation primordial pour valider votre projet et obtenir les ressources financières que vous attendez. Il doit répondre à une question essentielle pour vos interlocuteurs : pourquoi devrais-je accompagner cette personne ? D'où l'importance de la qualité de votre dossier sur le fond, mais aussi de la confiance, la bienveillance et l'enthousiasme que vous allez générer chez vos interlocuteurs grâce à un storytelling maîtrisé.

Vous devrez donc présenter une histoire pour votre projet, une histoire qui se construira autour des interrogations suivantes.

Vous – Qui êtes-vous ? Quelle est votre vision ? Où vous projetez-vous ? Pourquoi souhaitez-vous en arriver là ? Quels sont vos atouts, motivations et valeurs pour réussir ? Pourquoi êtes-vous la bonne personne pour mener à bien ce projet ? Quelle communauté d'intérêts avez-vous su créer autour de votre projet ? Quelle est votre expérience, votre histoire personnelle autour du projet ? En quoi, en cas de difficultés, votre équipe sera mieux à même d'affronter l'adversité ?

Votre offre – Qu'apportez-vous ? Un nouveau produit, un service, un concept ? En quoi la vie sera-t-elle meilleure une fois votre idée réalisée ? Quelle est l'histoire de votre idée ? Comment vous est-elle venue ? En quoi s'inscrit-elle dans le sens de l'Histoire ? Pourquoi est-ce le moment de le faire ? Existe-t-il une opportunité ? Les circonstances s'y prêtent-elles ? Vos produits ou services sont-ils attendus, réclamés ? Montrez que votre intuition, votre expérience, votre réflexion vous amènent à des conclusions qui confirment ce que vous affirmez.

Vos concurrents – Quelles sont les solutions déjà existantes ? Quels sont les concurrents ? Comment ont-ils ouvert la voie et ont-ils donné l'envie aux consommateurs/utilisateurs ? Quelles sont les histoires de vos concurrents ? Que vous apprennent-elles ? Comment se mettent-ils

en valeur? Montrez que vous avez compris les enjeux et appris de vos concurrents proches ou lointains.

Vos clients – Pour qui les produits, services, concepts que vous proposez auront-ils de l'intérêt? Quels sont vos marchés? Quelles sont les attentes de vos consommateurs/utilisateurs? Combien sont-ils? Sont-ils prêts à payer cher pour bénéficier de votre produit? À l'acheter plusieurs fois ou à le prescrire fortement? Montrez les ordres de grandeur: taille, prix, niveau de renouvellement, capacité de fidélité... Comment allez-vous vous faire connaître du client? Quelle histoire sur votre offre allez-vous lui raconter? Avez-vous déjà des clients? Quelle est votre histoire avec eux?

Vos enjeux financiers – Quels sont vos enjeux financiers? Quels sont vos besoins financiers? Comment allez-vous utiliser cet argent? Toute action nécessite des ressources, n'ayez pas peur de les mentionner. Cela renforce la crédibilité de votre analyse et montre la qualité de votre réflexion.

Dès le début de votre présentation, intégrez un «*executive summary*», ou «résumé exécutif», qui synthétise tous ces éléments et qui montre pourquoi vous allez réussir. Présentez les chiffres clés, les principaux membres de votre équipe, les demandes que vous allez satisfaire et aussi les risques que vous allez affronter! Montrez ce dont vous avez besoin pour vous lancer ou poursuivre l'histoire avec succès.

Avant tout, votre projet est une aventure humaine. Même s'il s'agit de convaincre en démontrant la pertinence de votre business model, de votre politique commerciale et marketing, de votre analyse financière... il faut montrer ce que les données recouvrent en termes de réalités. Par exemple, un chiffre de vente est la traduction d'une histoire concernant un vendeur et un client, voire même au-delà, toute la chaîne de production... Il faut donc raconter une histoire d'hommes, mettre de l'émotion dans les chiffres... Utilisez les schémas canonique et actantiel pour bâtir vos histoires.

Reportez-vous aux schémas canonique et actantiel pages 17 et 18.

« Un jour, je me suis demandé pourquoi j'avais créé kollori.com et j'ai vite trouvé la réponse: je voulais être aussi à l'aise au travail que chez moi! Je tombais toujours sur des reportages qui montraient les locaux design des start-up américaines. J'ai tout de suite eu l'intuition que c'était une véritable tendance et qu'en 2020, toutes les entreprises du secteur tertiaire adopteraient ce modèle. Alors j'ai foncé! Aujourd'hui, mon rêve, c'est que chaque salarié considère les locaux de son entreprise comme une sorte de deuxième maison, grâce à l'environnement atypique que nous arrivons à créer avec nos produits. »

Romain Fusaro, créateur en 2012 de kollori.com, boutique e-commerce qui propose aux TPE et aux start-up des espaces de travail fun et colorés. Le concept s'adresse tout particulièrement aux nouvelles générations d'entreprises et à leurs collaborateurs.

Finalement, le business plan doit reprendre les éléments d'une histoire en parlant: du Pourquoi, du Quoi, du Qui, du Où, du Combien, du Comment et du Quand?

Parler du pourquoi: pourquoi faites-vous cela? Pourquoi cela a-t-il du sens? Pourquoi les utilisateurs attendent-ils vos produits ou services?

Parler du quoi: qu'allez-vous vendre? Qu'allez-vous proposer? Qu'allez-vous apporter?

Parler du qui: qui est intéressé par vos produits et services? Qui est membre de l'équipe? Qui peut vous aider? Qui a intérêt à vous aider? Qui peut vous retarder?

Parler du où: où cela se passe-t-il? Où cela se passera-t-il? Où sont vos marchés? Vos moyens de production? De distribution?

Parler du combien: combien y a-t-il de clients/usagers potentiels? De pays pouvant être concernés? De concurrents? De besoins de machines? De besoins en ressources humaines?

Parler du comment: comment allez-vous produire? Recruter? Vous faire connaître? Vendre?

Parler du quand : quand cela va-t-il commencer ? Quand seront définies les principales étapes ? Quand aurez-vous atteint vos objectifs ?

Cette déclinaison de repères pouvant s'appliquer à chaque partie du business plan : commerciale, financière, ressources humaines...

« **lesdedicaces.com**, c'est d'abord la réponse à mon besoin, puis à un besoin. Je pense que l'aventure entrepreneuriale doit partir de cette volonté : rendre service. C'est à mon sens sur des fondements que l'on croit justes que peut se bâtir une société pérenne et forte. C'est en tout cas dans cette optique que j'ai défendu mon projet et le décrit encore aujourd'hui. Parler d'éthique, de déontologie, c'est aussi plus facile dès lors que l'on touche à des biens culturels. Surtout en France, pays qui tient à son "exception culturelle". Mais les biens matériels et immatériels n'ont pas le monopole de ces valeurs. Chaque entreprise qui se crée doit être persuadée du rôle social qu'elle joue et de sa capacité à enchanter sinon le monde, au moins le monde du travail. À travers votre histoire, c'est une vision et un enthousiasme qui doivent percer. »

Thibault Di Maria, entrepreneur fondateur de **lesdedicaces.com** (**www.lesdedicaces.com**), lancé en 2012 et premier moteur de recherche de séances de dédicaces.

2. SAVOIR FAIRE LA PRÉSENTATION EN STORYTELLING DE SON BUSINESS PLAN

Votre business plan prêt, vous devez maintenant le présenter devant un auditoire. C'est ce que l'on appelle le « pitch » dans le langage anglo-saxon des affaires.

L'enjeu est fort, car ce n'est pas seulement le contenu de votre projet qui va être examiné, c'est aussi votre capacité à l'expliquer, à être concis, clair et à convaincre l'auditoire autour de votre histoire.

Quelques règles doivent être respectées pour réussir la présentation de votre business plan dans une démarche de storytelling :

LE STORYTELLING

pas à pas

Technique de communication innovante, le storytelling va mettre en scène votre communication de façon originale en mêlant la raison et l'émotion. Grâce à cette méthode narrative, vous captiverez votre auditoire et stimulerez son désir d'en savoir plus, enfin vous emporterez sa conviction grâce à des arguments raisonnés.

Au travers d'applications opérationnelles et efficaces, voici comment :

- ✓ « Vendre » votre business plan auprès d'un banquier, d'un investisseur.
- ✓ Construire un « imaginaire » de marque (corporate ou produit) pour négocier avec vos clients et les fidéliser.
- ✓ Manager vos collaborateurs, les faire adhérer au projet, les motiver.
- ✓ Communiquer avec les médias pour qu'ils parlent positivement de vous, de votre projet.
- ✓ Gérer votre « personal branding » ou marque personnelle.



Précédemment journaliste, rédacteur en chef et directeur éditorial dans des agences d'édition et de presse d'entreprise, **Wilfrid Gerber** est aujourd'hui directeur de communication. Expert en storytelling, il assure des formations en ce domaine avec **Alina Voicu**, chef d'entreprise, qui applique les techniques de storytelling auprès de clients français et étrangers. **Jean-Christophe Pic** est

un professionnel de l'entreprise en finance, gestion et présentation de projets depuis plus de 20 ans. Également responsable pédagogique en universités et écoles de commerce, il est l'auteur chez Vuibert d'ouvrages professionnels.

ISBN : 978-2-311-01346-7



15,90 €

PAS À PAS

Vuibert.fr