

Sous la direction de **Julien Féré**

LES DESSOUS DES MÉTIERS DE LA COMMUNICATION ET DU MARKETING

The logo for 'ellipses' features the word in a lowercase, serif font, centered within a white oval. This oval is itself centered within a larger, light gray oval, creating a nested effect.

Les dessous des métiers de la communication et du marketing

IA, automatisation,
réorganisations.
Quelles révolutions ?

Sous la direction de
Julien Féré

Illustration de couverture réalisée par Naéma d'Hérouville



Retrouvez les titres de la collection « Les dessous de »
sur <http://www.editions-ellipses.fr>



Mise en pages : Soft Office

ISBN 9782340-114562

Dépôt légal : mai 2026

©Ellipses Édition Marketing S.A.
8/10 rue la Quintinie 75015 Paris



Le Code de la propriété intellectuelle et artistique n'autorisant, aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article L. 122-5, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1^{er} de l'article L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

www.editions-ellipses.fr

Table des matières

Remerciements	9
Introduction	11

Chapitre 1	Le marketing et la communication au cœur de la stratégie d'entreprise	13
-------------------	--	-----------

1.1	Marque et entreprise : les relations entre un concept et une entité juridique – Julien Féré.....	15
	<i>Corporate vs conso... vers la fin d'une scission des publics.....</i>	<i>16</i>
	<i>La marque employeur, au cœur d'une tension insoluble</i>	<i>18</i>
	<i>La marque : pour une vision holistique des points de contact</i>	<i>20</i>

1.2	La marque, pierre angulaire de l'organisation de l'entreprise : le cas Eurostar – Interview de Gwendoline Cazenave	23
	<i>Dans une entreprise qui fait du transport – souvent perçue comme une commodité pour aller d'un point A à un point B – pourquoi le sujet de la marque est important ?</i>	<i>24</i>
	<i>On l'a compris, la marque Eurostar est le « totem » de la stratégie que tu as mise en place. Comment la marque devient un objet stratégique partagé par l'ensemble du comité de direction ?</i>	<i>25</i>
	<i>Dans ce cadre, comment les directions qui gèrent les sujets marketing marque et communication au sein du comité de direction prennent en charge cette dimension stratégique de la marque ? Comment les partagent-ils avec les autres directions ?</i>	<i>27</i>
	<i>Comment sont organisées les fonctions marketing/communication au sein d'Eurostar ?</i>	
	<i>Quels sont les recoupements avec les autres directions ?</i>	<i>28</i>
	<i>Comment a évolué la porosité entre ces fonctions depuis quelques années ?</i>	<i>29</i>
	<i>Quelles sont les tendances de votre organisation sur les sujets marketing/com ? Comment cela est-il pris en charge au niveau du comité de direction et diffusé au sein de l'entreprise ?</i>	<i>30</i>

1.3	De la bulle de savon au siège du Comex : comment la communication a conquis l'entreprise – Corinne Myrteza	33
	<i>Un métier à l'évolutivité fulgurante.....</i>	<i>34</i>
	<i>La communication de crise est devenue une véritable discipline.....</i>	<i>34</i>
	<i>La technologie s'en mêle aussi.....</i>	<i>35</i>
	<i>L'intelligence artificielle, le game-changer de la com'</i>	<i>36</i>
	<i>Le terrain et les gens comme boussole.....</i>	<i>37</i>
	<i>Savoir anticiper et lire les lignes qui bougent</i>	<i>38</i>
	<i>Dire les choses.....</i>	<i>39</i>
	<i>De l'humilité, que diable!.....</i>	<i>39</i>
	<i>Un sparring-partner au verbe habile mais sobre</i>	<i>40</i>
1.4	La communication au service de la stratégie d'entreprise	
	– Pauline Bochot.....	43
	<i>Pourrais-tu revenir sur ton parcours?.....</i>	<i>43</i>
	<i>Quelle est la place de la communication dans ton comité de direction?</i>	<i>45</i>
	<i>Quelle est la place de la communication interne dans une entreprise industrielle comme la tienne?.....</i>	<i>45</i>
	<i>Quelles sont tes relations avec les autres directions? Direction industrielle? finance? RH?.....</i>	<i>47</i>
	<i>Quels sont bouleversements du métier en cours et à venir selon toi?.....</i>	<i>48</i>
1.5	Le portrait-robot d'une direction marketing	
	– Floriane Salgues.....	51
	<i>L'impossible portrait-robot.....</i>	<i>51</i>
	<i>« Starter Pack », l'auto-portrait moderne?.....</i>	<i>52</i>
	<i>Miroir, mon beau miroir.....</i>	<i>53</i>
	<i>Des Mad (Wo)Men?</i>	<i>54</i>
	<i>Un métier en mutation?.....</i>	<i>57</i>
	<i>« L'ouverture d'esprit n'est pas une fracture du crâne ».....</i>	<i>58</i>
	<i>Quelle place sur l'échiquier?</i>	<i>60</i>
	<i>Mon persona.....</i>	<i>62</i>

**La construction et la dynamique d'une direction
marketing et communication.....63**

**2.1 Réinventer la Direction de la Communication :
repenser organisation et compétences pour rester,
ou devenir, stratégique dans un monde en mutation
– Anne-Céline Lejeune et Sabrina Schneider 65**

*Comment les organisations ont-elles réagi
face à de telles évolutions ces dernières années? 65*

*Les compétences des métiers de la communication
attendues pour assurer la performance des organisations..... 72*

*L'évolution difficile à anticiper des « compétences »
des communicants, une veille indispensable pour s'adapter.....74*

**2.2 Gestion de la production de contenu : la relation agence/
annonceur et les logiques d'internalisation – Julien Féré..... 77**

*La production de contenus, un champ vaste
et en permanente reconfiguration..... 78*

Les différents modèles d'organisation de la production..... 80

Les enjeux stratégiques liés à la production de contenu..... 82

**2.3 Étude de cas : regards croisés sur les métiers de l'agence
et l'annonceur – Éléonore Dumond et Romain Hamard..... 85**

*Le rôle du communicant : idée reçue 1 :
« La communication, c'est de la manipulation ! » 85*

*Le profil du communicant : idée reçue 2 :
« La communication, tout le monde peut en faire » 87*

*L'équipe de communication : idée reçue 3 :
« Le communicant, c'est un influenceur qui écrit des slogans
toute la journée » 89*

*Les défis du communicant : idée reçue 5 :
« Le communicant aime les gadgets et les paillettes » 94*

*Un jour dans la peau d'un communicant : idée reçue 6 :
« La journée du communicant est toujours la même
et se finit par une coupe de champagne » 96*

*L'évolution des métiers de la communication :
idée reçue 7 : « Le communicant va être remplacé par l'IA » 98*

**2.4 Quel est l'impact de la RSE sur le Marketing
et la Communication, et sur leur rôle au sein de l'entreprise ?
– Nathalie Descout 107**

Le contexte..... 107

La question posée..... 109

<i>Qu'est-ce que le Marketing?</i>	109
<i>Impact de la RSE sur le Marketing</i>	109
<i>Les marques doivent désormais développer leur « capital social »</i>	111
<i>Les marques doivent passer de l'ère volumique à l'ère de la valeur</i>	113
<i>La question sous-jacente: comment passer d'un modèle volumique à un modèle de valeur et d'impact?</i>	114
<i>Et sur la communication, quel est l'impact de la RSE?</i>	118

2.5

Les frontières – poreuses – entre les métiers du branding et de l'expérience client – Julien Féré	125
<i>Construire et faire évoluer une marque</i>	125
<i>Ouvriers du branding</i>	128
<i>Marque et incarnation</i>	130

2.6

Les métiers des études en pleine mutation: analyser, comprendre, mesurer – Vincent Christen	133
<i>Le métier et la culture études</i>	133
<i>Typologie des études</i>	135
<i>Méthodologies des études marketing</i>	137
<i>Les études, un statut et un rôle en mutation challengé dans les organisations</i>	140
<i>Les grands défis auxquels doivent faire face les métiers des études: imprévisibilité et applicabilité</i>	141
<i>Écouter ou entendre l'individu?</i>	143
<i>La diffraction du consommateur</i>	143
<i>Études et conseil: entre arlésienne et évidence</i>	144
<i>Un aggiornamento nécessaire de la culture études?</i>	146
<i>Perspectives pour demain</i>	148

Chapitre 3

Le kaléidoscope des métiers et leurs tendances d'évolution	149
---	-----

3.1

Comment le numérique a transformé ces métiers – Pierre Cannet	151
<i>Une planète tranquille et une étrange météorite</i>	152
<i>Le digital n'a pas seulement changé nos vies, il a aussi bouleversé les métiers dans l'entreprise</i>	157
<i>Comment recruter un cadre du marketing et de la communication à l'ère du digital?</i>	162
<i>En guise de conclusion</i>	169

3.2	Les soft skills attendues et observées dans les métiers du marketing et de la communication – Sabrina Cornet.....	171
	<i>Les transformations majeures des métiers du marketing et de la communication.....</i>	<i>171</i>
	<i>Les soft skills incontournables.....</i>	<i>174</i>
	<i>Moteurs principaux des candidats.....</i>	<i>177</i>
	<i>Singularités et archétypes de profils.....</i>	<i>179</i>
	<i>L'illusion du candidat parfait.....</i>	<i>182</i>
3.3	Les métiers de la communication et du marketing à l'épreuve du terrain: regards croisés d'anciens étudiants devenus professionnels – Frédéric Aubrun	185
	<i>Quand la formation court après les métiers.....</i>	<i>185</i>
	<i>Dans l'amphi: ce qui a changé côté étudiants.....</i>	<i>188</i>
	<i>Les témoignages du terrain: quand la réalité enrichit la théorie... ..</i>	<i>192</i>
	<i>Implications pédagogiques:</i>	
	<i>repenser l'urgence de nos formations.....</i>	<i>196</i>
	<i>Et pour demain? Former à l'incertitude créative.....</i>	<i>198</i>
3.4	La révolution IA: vers une disparition des métiers marketing et communication? – Julien Féré.....	199
	<i>L'Intelligence Artificielle est déjà très présente dans nos métiers.....</i>	<i>199</i>
	<i>De l'artisanat à l'industriel fait-main.....</i>	<i>202</i>
	<i>Vers l'homme-orchestre?.....</i>	<i>204</i>
3.5	Focus métiers: un kaléidoscope en réinvention permanente	209
	<i>Planning stratégique, un abécédaire amoureux – Déborah Marino.....</i>	<i>210</i>
	<i>La communication de crise, une expertise devenue incontournable dans les fonctions de la communication – Manon Caenen.....</i>	<i>233</i>
	<i>Les métiers des réseaux sociaux et de la réputation personnelle – Yasmine Berkane.....</i>	<i>242</i>
	<i>Olympiades du branding: Penser une marque culturelle, le cas des Jeux de Paris 2024 – Anaïs Guillemané Mootoosamy</i>	<i>247</i>
	<i>Identité de marque et design sonore – Michaël Boumendil</i>	<i>257</i>
	Postface: tout change pour que rien ne change	275
	Les auteurs.....	277