

MARQUES: À LA RECHERCHE DE LA SINGULARITÉ PERDUE. P.10 - W CONRAN PREND UNE AUTRE DIMENSION. P.15 - 20 MINUTES BIENTÔT 100% ROSSEL. P.18 - INFLUENCE: L'AUTORITÉ DE LA CONCURRENCE FOURBIT SES ARMES. P.22

DOSSIER  
SANTÉ  
P.24

# STRATÉGIES

TOUTES LES STRATÉGIES POUR RÉUSSIR

2298 - 26 FÉVRIER 2026 - 6,90€

ENQUÊTE

## LES MOINS DE 15 ANS, BIENTÔT PROTÉGÉS DES RÉSEAUX SOCIAUX?

- En France, une proposition de loi adoptée en première lecture à l'Assemblée nationale en janvier abaisse la majorité numérique et pourrait être mise en œuvre dès la rentrée. Quelles conséquences en attendre ?
- Entretien avec la haute-commissaire à l'Enfance, Sarah El Haïry, pour qui « *la protection de l'enfance va devenir le critère de réputation des marques* ».

**CONSEIL:** Et si l'IA était une chance pour les agences indépendantes?

# CONFÉRENCE STRATÉGIES

## SAVE THE DATE

MERCREDI 1 AVRIL 2026

# GEO

(GÉNÉRATIVE ENGINE OPTIMISATION)

<ON=A( ) CRACKÉ  
/LE\_CODE' >

Ajouter à mon agenda



CONTACT PARTENARIAT  
Céline Reine - creine@strategies.fr

## REPLAY

**L'actu vue par...** Jeanne Neuschwander  
(The Good Company)

## ÉVÉNEMENT

### LES PRÉADOS BIENTÔT DESINTOXIQUÉS DES RÉSEAUX SOCIAUX?

**Législation.** Sarah El Haïry, haute-commissaire à l'Enfance: « La protection de l'enfance va devenir le critère de réputation des marques »

## BUSINESS

### À LA RECHERCHE DE LA SINGULARITÉ PERDUE

**Vie des budgets.** The Ordinary s'active avec Biggie

**Hygiène.** 900.care veut devenir un géant vert

**Agences.** W Conran prend une nouvelle dimension

**Agences.** L'IA, un atout pour les indépendantes

**Numérique.** 20 Minutes bientôt 100% Rossel

**Presse.** Combat!, magazine des gauches

**Diversification.** « Qui veut être mon associé ? »

s'émancipe de la télé

**Régie.** Westfield Rise, l'expérience du « mall »

**Législation.** Influence: l'Autorité de la concurrence fourbit ses armes

## DOSSIER

### SANTÉ

## INSPIRATIONS

### TRAINLINE, UNE JOURNÉE EN CONCERTS

## MANAGEMENT

**ROBERTO MASIERO (ADP INNOVATIONS LABS):**  
« L'IA TRANSFORMERA L'EXPÉRIENCE  
COLLABORATEUR »

## PORTRAIT

**Cyril Lacarrière.** À l'écoute des médias

## OPINIONS

**Publicité.** La création fait briller la France,  
par Bertille Toledano et David Leclabart

**Le monde d'après.** IA et réseaux sociaux: quand  
la manipulation change d'échelle, par Deborah Berger

**Le billet de...** Amaury de Rochegonde



**STRATÉGIES EST IMPRIMÉ  
CHEZ UN IMPRIMEUR  
LABELLISÉ PRINT ETHIC**



© Thomas Gojny pour Stratégies

## Réseaux sociaux: l'heure du divorce?

D'un côté, il y a cette méfiance qui monte vis-à-vis des plateformes, pointées du doigt en raison de leur caractère addictif, et de leur nocivité en particulier pour les plus jeunes, qui a conduit certains pays

dont la France à envisager d'interdire leur usage aux moins de 15 ans afin de les protéger (lire notre enquête et l'interview de la haute-commissaire à l'Enfance, Sarah El Haïry, pages 6 à 9). De l'autre, il y a cette étude que vient de publier l'agence Heaven sur le thème « Influence et Confiance – Le réel, futur de l'influence », réalisée auprès de 500 Français âgés de 20 à 35 ans. L'étude souligne que la relation avec les créateurs de contenus se délite: 30% des 20-35 ans estiment que leur confiance envers les influenceurs a diminué ces dernières années. L'IA commence à brouiller les cartes et à abîmer la relation entre les consommateurs et les influenceurs: 85% des Français interrogés pensent que l'IA rend plus difficile la distinction entre le vrai et le faux sur les réseaux sociaux et 81% disent avoir déjà douté de la véracité d'un contenu d'influence. Et ils estiment également dans leur très grande majorité (80%) que les contenus d'influence se ressemblent de plus en plus. Autre conséquence de l'IA: 40% des personnes sondées ressentent du rejet face à des contenus jugés « trop parfaits »... Dans les deux cas, c'est le capital confiance des plateformes qui est mis à mal et cela devrait inquiéter les grandes plateformes sociales.

**Gilles Wybo, directeur de la rédaction**

P.4

P.6

P.8

P.10

P.12

P.14

P.15

P.16

P.18

P.19

P.20

P.21

P.22

P.24

P.34

P.36

P.38

P.40

P.44

P.46



10



21



24



38

© COUVERTURE: MINISTÈRES SOCIAUX/DICOM/NICOLO REVELLI  
BEAUMONT/SIPA PRESS



**Jeanne Neuschwander**, directrice générale de The Good Company

# « Com politique : le contenu natif et incarné performe mieux »

## Les médias d'info dans un climat économique incertain (-8% d'investissements publicitaires en 2025 selon le SRI).

Ce chiffre confirme un mouvement de fond : le marché de la communication se rationalise et se transforme, avec l'arrivée des acteurs de l'IA. Les annonceurs, eux, arbitrent plus vite et plus durement. Pourtant, dans un contexte où la désinformation est une réalité, les médias d'information fiables restent indispensables pour établir les faits, donner des repères clairs et permettre au débat public de reposer sur des bases solides.

## Le Salon de l'agriculture 2026 un peu moins populaire que les précédents.

Je pense que c'est lié au fait que c'est une édition sans bovins, mais c'est l'occasion de s'interroger sur le rôle de ces grands temps forts : les marques alimentaires et agricoles ne peuvent plus reposer uniquement sur des rendez-vous événementiels où elles font des coups tactiques. Le lien avec les publics se construit sur la durée, par la cohérence de marque, plus que sur des temps forts isolés. Cela ne signifie pas la fin des grands rendez-vous, mais leur transformation. Ils doivent désormais s'inscrire dans une stratégie de conversation continue.

## Le Sommet de l'IA à New Delhi (Inde) qui a porté sur les enjeux de gouvernance de l'IA.

Ce sommet confirme ce que l'on pressent : l'IA n'est plus seulement un sujet technologique, c'est un sujet de gouvernance mondiale, de rapport de force géopolitique. Pour le secteur de la communication, cela change beaucoup de choses en termes de production de contenu, de personnalisation, d'automatisation. Mais ce qui m'intéresse davantage, c'est la question de la confiance. Dans un monde où tout peut être généré, la confiance devient l'actif stratégique majeur des marques. Notre positionnement autour de campagnes « utiles, désirables et efficaces »



prend tout son sens. L'IA doit accélérer l'intelligence et la créativité, sans jamais renoncer au sens, ni à l'intuition humaine.

## Les municipales en France, où les candidats accordent une place croissante à la vidéo et aux réseaux sociaux.

Un très bon exemple de réussite : la campagne qui a permis l'élection du maire de New York, Zohran Mamdani. En moins d'une décennie, on est passé de la campagne d'affichage au reel Instagram, et aujourd'hui, les candidats ont intégré les codes des créateurs de contenu. Les électeurs attendent désormais une authenticité de format : une vidéo filmée au téléphone peut être plus efficace qu'un film de campagne très liché. C'est une bonne nouvelle et une réponse efficace aux ingérences étrangères dans la politique (bots, IA). Ce que nous observons dans la communication politique rejoint ce que nos clients marques vivent aussi : le contenu natif, incarné, rythmé, performe mieux.

## Le quatrième anniversaire de l'offensive russe en Ukraine, avec une couverture moins soutenue qu'au début du conflit.

La fatigue médiatique est un phénomène réel. Ce n'est pas une défaillance des journalistes,

c'est un effet mécanique de la saturation informationnelle. Pour les communicants, cela pose une question éthique : comment garder l'attention sur des sujets qui méritent d'être vus, sans tomber dans le sensationnalisme ? Les associations que nous accompagnons se posent exactement cette question. Maintenir la visibilité d'une cause dans la durée, c'est l'un des défis les plus complexes du secteur.

## Les bons résultats 2025 de The Good Company malgré le recul des sujets RSE.

Nous affichons une marge brute en progression de 18% de marge brute qui s'établit à 7,5 millions d'euros (x7 en sept ans), et un chiffre d'affaires de 13 millions d'euros. C'est une fierté, mais surtout une validation de nos choix. C'est le résultat d'une sélectivité assumée : nous avons refusé 26 appels entrants en 2025, soit 76% des demandes reçues. Notre taux de transformation de 70% nous confirme que nous signons les bons clients. Nous avons également renouvelé notre certification B Corp avec 98 points (+7% par rapport à notre premier score). Notre modèle, qui repose sur le triptyque « croissance, sélectivité et engagements RSE », montre sa résilience dans un marché en tension.

**PROPOS RECUEILLIS PAR GILLES WYBO**

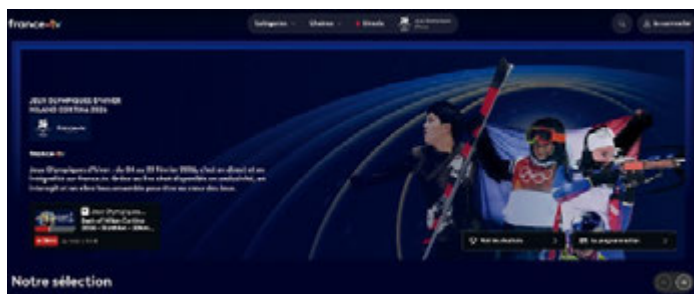
# L'État annule l'appel d'offres de 4 millions d'euros sur la prévention des addictions



Selon nos informations, l'appel d'offres lancé par Santé Publique France et destiné à lutter contre toutes les addictions (sauf le tabac), qui était doté d'un budget de 3,95 millions d'euros, pour une durée de quatre ans, a été purement et simplement annulé, alors même que les agences de communication avaient été présélectionnées et avaient commencé à travailler dessus. Leur mission devait consister à créer des campagnes pour lutter contre toutes les formes d'addiction : alcool, drogue, jeux d'argent... Cette décision est une conséquence directe des mesures d'économies annoncées par le gouvernement sur les dépenses de communication : -20% par rapport au budget 2024, soit l'équivalent de 300 millions d'euros. Concrètement, à l'avenir, ces campagnes de prévention ne devraient plus être opérées par Santé Publique France, qui est un établissement public administratif dépendant du ministère de la Santé, mais directement par les ministères et/ou par l'Assurance maladie.

# 80 %

*Part des 20-35 ans trouvant que les contenus d'influence se ressemblent de plus en plus, selon les résultats d'une étude menée par l'agence Heaven (groupe Hopscotch) auprès de 500 répondants français. En parallèle, 30% estiment que leur confiance envers les influenceurs a diminué ces dernières années, 49% sont méfiants ou lassés quand un influenceur parle d'un produit, et 81% disent avoir déjà douté de la véracité d'un contenu d'influence.*



## Les JO 2026 ont été vus par 55 millions de Français, selon France Télévisions.

Un total de 55 millions de Français ont regardé au moins une minute les JO de Milan Cortina pendant la quinzaine, s'est félicité lundi 24 février France Télévisions, qui a connu des pics autour de 50% de part d'audience lors de certaines

épreuves. Avec ce chiffre cumulé sur ses chaînes linéaires classiques ou sur la plateforme France.tv, le groupe public fait mieux que les deux derniers JO d'hiver (45 millions pour Pékin-2022, 41 pour Pyeongchang-2018), même s'il est difficile de faire des comparaisons en raison des décalages horaires.

## MOUVEMENTS



**NSI.** L'agence globale d'influence NSI

(groupe Adit) nomme **Coralie Dubost** exécutive partner. Rattachée à **Alexandre Medvedowsky**, président de NSI, et à **Xavier Desmaison**, DG, elle est chargée d'appuyer la gouvernance dans l'identification et le suivi des projets stratégiques, notamment en matière de croissance externe, de partenariats et de déploiement international. Spécialiste du droit des affaires européen et international, **Coralie Dubost** a exercé des responsabilités en matière de RSE et de recherche, avant d'être élue députée de l'Hérault en 2017.

**CSA.** L'institut d'études marketing et d'opinion CSA (groupe Havas), renforce son management. **Xavier Terry** est nommé associé, directeur du développement. Fort de vingt ans d'expérience dans les études et le conseil marketing, il a notamment dirigé pendant huit ans le pôle Connect de l'Institut CSA. **Pierre Labarraque** lui succède à ce poste. Ex-BVA, LH2, GMV Conseil, il a rejoint CSA en 2018 comme directeur du pôle banque, finance et assurance.

**LCP.** **Ivan Valerio** deviendra le 9 mars directeur délégué chargé du numérique de LCP. Journaliste politique de formation, il a travaillé plus de dix ans chez RMC BFM, comme rédacteur en chef de BFMTV.com puis directeur des rédactions numériques au sein du groupe. Auparavant, il a travaillé pour Europe 1, Le Figaro, Le JDD...

# LES PRÉADOS, BIENTÔT DÉSINTOXIQUÉS DES RÉSEAUX SOCIAUX ?

**NUMÉRIQUE** La perspective d'une limitation de l'âge légal sur les réseaux sociaux se profile en France comme dans plusieurs pays européens. Ses conséquences prévisibles.

**AMAURY DE ROCHEGONDE**

**U**ne enfance volée après des troubles liés à l'addiction aux réseaux sociaux. C'est en ces termes que Mark Lanier, l'avocat de Kaley G.M., une Californienne de 20 ans, a fait face à Mark Zuckerberg, devant un tribunal de Los Angeles, le 19 février. La jeune femme s'était inscrite à 9 ans sur Instagram, en 2015, date à laquelle la plateforme estimait à 4 millions le nombre de comptes d'enfants de moins de 13 ans, selon un document interne produit au procès. En 2018, Instagram évaluait à 30 % la présence des 10-12 ans sur le réseau. Et ce n'est qu'un an plus tard que la plateforme a exigé la date de naissance à l'ouverture du compte, puis pour l'ensemble des utilisateurs en 2021, avant de

commencer à vérifier la véracité des déclarations avec des outils de détection à partir de 2022.

**EXPLOSION DES CHIFFRES.** Dans de nombreux pays, ce n'est pourtant plus de la responsabilisation des réseaux sociaux ni de la justice que les solutions sont attendues. Mark Zuckerberg n'a-t-il pas démontré qu'il avait tardé à contrôler l'âge de ses utilisateurs tout en fixant, en 2015, à 12 % un objectif d'augmentation du temps passé en moyenne, avant de revenir en arrière ? Après l'Australie qui oblige depuis décembre les plateformes à s'assurer que leurs utilisateurs ont au moins 16 ans, la France, l'Espagne et, dernièrement, l'Allemagne commencent à lui emboîter le pas. L'Union

européenne discute elle-même d'une réglementation commune imposant une limite d'âge à 16 ans.

En France, la proposition de loi adoptée en janvier à l'Assemblée en première lecture fixe à 15 ans cette majorité numérique. Quelles perspectives en attendre si elle est mise en place dès la rentrée ? D'après Médiamétrie, le temps passé sur les réseaux sociaux et les messageries des 11-14 ans (63 % de la tranche d'âge) a atteint 1 h 47 en 2025. Avec des conséquences sur le sommeil des collégiens, 10 % étant connectés à minuit. Selon une étude Tendances Family de M6 Unlimited, 65 % des enfants de 4-14 ans sont en 2025 utilisateurs des réseaux sociaux, soit 1 point de plus qu'en 2024. Mais depuis 2019, et l'avant-covid, les

## DES CONSÉQUENCES LIMITÉES POUR LES ANNONCEURS

En 2025, le marché français de la publicité digitale a atteint 12,4 milliards d'euros (+ 11 %), tiré notamment par le social qui fait office de moteur de la croissance à +15 % (soit 4,18 milliards et 34 % du marché), selon les chiffres du 35<sup>e</sup> Observatoire de l'e-pub dévoilés il y a peu par le SRI, l'Udecam et le cabinet Oliver Wyman. Sur un marché total estimé à 35,7 milliards d'euros par le Baromètre unifié du marché publicitaire, la dynamique affichée par le social media pèse lourd et témoigne de l'attractivité record des réseaux sociaux auprès des annonceurs. Dans ces conditions, une interdiction pure et simple aux moins de 15 ans aurait pourtant des effets très limités. « Dans la mesure où les réseaux sociaux sont déjà interdits aux moins de 13 ans, deux ans de plus ne changeront pas la donne en termes de modalité de ciblage publicitaire

sur les plateformes, d'autant qu'il n'existe pas aujourd'hui d'offre visant spécifiquement cette classe d'âge », rappelle d'emblée Emmanuel Berne, directeur du pôle social media de l'agence Heaven, évoquant une « mesure indolore ». La tranche des 13-15 ans disposant par ailleurs d'un pouvoir d'achat marginal, l'enjeu économique s'avère faible. Reste la question de la notoriété et de la considération avec une cible – laquelle présente un fort taux d'engagement et s'avère friande d'influence marketing – qui représente les consommateurs de demain. « En réalité, si cette mesure venait à être mise en application, ce sont surtout les plateformes et en particulier les réseaux sociaux comme TikTok qui ont le plus à perdre, pas les marques », rassure Emmanuel Berne.

**SORLIN CHANEL**



chiffres explosent sur les tranches d'âge inférieures : +18 points sur les 4-6 ans (48%) et +22% sur les 7-10 ans (60%) Ceux qui en profitent le plus ? TikTok, Snapchat et Instagram. Le temps passé suit la même courbe ascendante en six ans : +11 à +21 minutes. Seuls les 4-6 ans entament enfin cette année un recul (-5 minutes). Est-ce lié à une responsabilisation accrue des parents ? Annabelle Guilly, directrice des études de M6 Unlimited, y voit le résultat d'une mobilisation des pouvoirs publics, des médias et même des marques. Après Orange en 2024, qui montrait des préados se disputer pour un téléphone, Lego a conçu une campagne mondiale « C'est le jeu que tu cherches », tandis que Lactel a imposé son slogan « Moins d'écran, plus de vie » à l'heure du petit-déjeuner. « Le temps passé devant les écrans est devenu le troisième sujet de conversation après l'école et les vacances et devant le harcèlement scolaire », note-t-elle.

Selon cette experte, on remarque en 2025 une stabilisation en temps passé et en taux d'utilisation par les enfants. « Les réseaux sociaux suscitent de plus en plus la défiance des parents alors que les broadcasters voient progresser leurs plateformes digitales (BVOD,

SVOD), qui représentent un univers contrôlé, brand safety, où on peut suivre le contenu et le temps passé », observe-t-elle.

**LIEU DE « L'EXTIMITÉ ».** Cela signifie-t-il un déport à venir des audiences vers l'écran télé ou les médias ? « L'enfant ne va pas se dire je n'ai plus TikTok, je vais retrouver Astrapi », sourit Delphine Saulière d'Izarny, directrice des rédactions de Bayard Jeunesse, « on va défendre la valeur de notre travail et arrêter je pense de communiquer sur les réseaux sociaux ». Mais comme le rappelle la journaliste, citant le pédopsychiatre Serge Tisseron, les réseaux sociaux sont le lieu de « l'extimité » où les ados viennent chercher de la relation pour se comparer aux autres, étalonner leur look... La lecture pourra-t-elle récupérer du temps de cerveau ? « Oui, si les adultes stimulent l'envie de lire », répond-elle. Pour le reste, elle exprime un doute sur l'arrêt massif des réseaux sociaux en raison des VPN qui seront en circulation : « Qui va respecter l'interdiction ? », demande-t-elle. En Australie, on observe d'un côté un contournement de la loi, de l'autre, des effets vertueux comme une moindre utilisation des smartphones le matin, un scrolling infantile en nette chute et

**« La loi va être très difficile à faire appliquer, les réseaux sociaux sont centraux dans la vie des ados, il va y avoir beaucoup de résistance et on ne va pas revenir au monde d'avant. »**

**Rémy Oudghiri, sociologue et directeur de Sociovision.**

d'avantage d'interactions familiales, selon l'agence de presse DPA.

Rémy Oudghiri, sociologue et directeur de Sociovision, estime que « l'interdiction ne sert à rien ». Explication : « La loi va être très difficile à faire appliquer, les réseaux sociaux sont centraux dans la vie des ados, il va y avoir beaucoup de résistance et on ne va pas revenir au monde d'avant. Dans un monde idéal, c'est aux parents d'éduquer les enfants, mais le maillon parental est très faible. Il constate sur les jeunes générations de vrais problèmes de concentration, d'attention, d'empathie, mais il est lui-même confronté aux mêmes phénomènes. Il y a un désastre sanitaire et social avec des gens qui ne se parlent plus. Alors on s'en remet à l'autorité de l'État. »

Les messageries, et notamment les boucles WhatsApp, pourraient-elles se substituer aux médias sociaux pour les moins de 15 ans ? Le sociologue voit plutôt un risque de déport vers les jeux vidéo (Roblox...) en raison de leur fonction addictive. Aux États-Unis rappelle Annabelle Guilly, l'IA commence aussi à prendre sur le temps des réseaux sociaux (-8 points l'an dernier). « La combinaison des deux, conclut-elle, peut être explosive s'il n'y a pas d'encadrement. » ■

# « La protection de l'enfance va devenir le critère de réputation des marques »

**LÉGISLATION** Haute-commissaire à l'Enfance, Sarah El Haïry invite les entreprises et les plateformes à concevoir leurs produits de façon protectrice pour les enfants, « by design », et à inspirer confiance aux parents pour être plus compétitives.

PROPOS RECUEILLIS PAR AMAURY DE ROCHEGONDE

**Médiamétrie a dévoilé que les 11-14 ans passaient 1h 47 par jour sur les réseaux sociaux et les messageries. Considérez-vous, comme l'Anses, que ces écrans nuisent gravement à la santé des adolescents ?**

**SARAH EL HAÏRY.** Parfois huit heures pour certains. On sait que l'usage et l'exposition aux écrans ont des conséquences sur la santé physique et mentale : sur la qualité du sommeil, le neurodéveloppement, l'obésité liée à la sédentarité. Le numérique est pluriel, mais le premier équipement d'un smartphone arrive dès 8 ans. Tout dépend ensuite des usages : si l'on regarde un film en famille, ce n'est pas dramatique. La question est : à quel âge et pour quoi faire ?

**Dans l'échelle des risques pour les adolescents, qu'est-ce qui est le plus important ? Le cyberharcèlement, l'exposition aux contenus violents ou la captation de l'attention ?**

Je suis convaincue que la captation de l'attention est un problème massif. Les algorithmes sont construits dessus. Cela crée de vraies fragilités en termes d'addiction. L'OMS reconnaît par exemple des risques sur le jeu vidéo. Cette économie de l'attention provoque des externalités négatives. Le cyberharcèlement est l'acte d'une personne alors que l'absence de modération sur des conte-

nus radicaux ou violents va créer de l'engagement. Je suis très geek, mais à chaque âge sa protection et son contenu. TikTok a aujourd'hui des procédures judiciaires en cours, Grok est visé par une enquête européenne pour des fonctionnalités IA. Mais, en contre-exemple, il y a le réseau social de Lego ou YouTube Kids qui sont des plateformes « child safe by design » [conçues pour être sans danger pour les enfants].

**Pensé pour les enfants, donc protecteur ?**

Il faut faire attention car la pédocriminalité cible là où sont présents les enfants. Je pense à un jeu vidéo comme *Roblox*, pour lequel j'ai saisi la commissaire européenne. Les parents sont parfois moins vigilants qu'avec un réseau social car ils ne connaissent pas ces jeux vidéo. Il y a aussi le langage des émojis : l'aubergine, la pizza chez les pédophiles, le cœur jaune qui signifie le mouvement masculiniste que l'on a pu voir dans la série *Adolescence*. Les parents ne voient pas de mots mais il y a une sorte de deuxième langue qui se développe avec ses propres codes. On protège les enfants avec de la régulation. L'interdiction avant 15 ans n'est pas une punition. C'est une obligation qu'on pose aux plateformes car elles n'ont pas modéré.

**Certaines jouent-elles le jeu ?**

J'attends toujours. Google a été plus

allant. On a travaillé en profondeur sur l'offre et le contenu de YouTube Kids. Xbox a pris les devants et demande un contrôle d'âge. Dans le cerveau d'un enfant, le jeu vidéo peut créer une dépendance. On trouve même des enfants en situation d'addiction à moins de 8 ans.

**Le baromètre Ifop de la Fondation de l'enfance montre les usages des parents. L'écran est proposé aux enfants quand il pleut, en télétravail, ou en récompense possible. C'est un peu comme la télé avant. Est-ce si grave ?**

La télévision est soumise à des programmations, des contrôles de l'Arcom, et il n'y a pas d'interaction. Avec, en outre, une réglementation très lourde concernant les enfants. La tablette ou le smartphone vont amener à pousser du contenu. Un enfant sur deux exposés à la pornographie l'a été sans le vouloir. Les marques doivent comprendre qu'elles vont avoir un avantage compétitif si elles arrivent à être dans la protection des enfants. Le nouveau KPI [indicateur clé de performance] pour les entreprises sera la confiance des parents. Shein, à la suite du scandale des poupées à caractère pédopornographique, a perdu 45% de son chiffre d'affaires. La protection des enfants et des adolescents sera fondamentale.

**Grok a montré que la protection de l'enfance n'est pas gagnée face**



**Sarah El Haïry,**  
haute-commissaire  
à l'Enfance.



© Mimières Sociales/DICOM/Nicolo Revelli Beaumont/Sipa Press

### à une IA qui peut afficher des mineurs dénudés.

C'est la plus abjecte. Quand X a vu que cela tombait sous le coup de la loi, il a gardé ce « privilège » illégal pour les services premium. Cela montre bien les enjeux financiers. Parallèlement, ChatGPT refuse de créer une image à partir du visage d'un enfant. Le « child safe by design », le fait de savoir si ça a été conçu de façon protectrice pour les enfants, sera l'élément de confiance demain. Ce sera un facteur de compétitivité pour des marques et des plateformes.

### Vous voulez mettre la protection de l'enfance au cœur du business ?

Avant, c'était vu surtout comme un coût, pas comme le cœur de cible. Mais il y a aujourd'hui un boom des

*« L'interdiction [des réseaux sociaux] avant 15 ans n'est pas une punition. C'est une obligation qu'on pose aux plateformes car elles n'ont pas modéré. »*

solutions et sans doute de nouveaux métiers comme le/la responsable impact enfance. La protection de l'enfance va devenir le nouveau critère de réputation des marques. Plus personne n'acceptera de consommer des complices de la mise en danger de la santé des enfants.

### La solution est-elle dans l'alternative aux écrans ou dans les écrans eux-mêmes ?

Les deux. À 8 ans, un enfant sur deux a un smartphone et entre 8 et 15 ans, cela monte à 80%. Il y a encore trop de regards désapprobateurs alors qu'il faut créer des environnements favorables comme dans les restaurants, les hôtels, les gares. L'enfant peut être aussi une clientèle cible. En même temps, il faut de la régulation

par le contrôle parental. Et ils sont le reflet de nos propres usages... Les spécialistes du neurodéveloppement nous montrent que si l'interaction entre l'adulte et l'enfant est toujours brouillée par le smartphone, cela peut dégrader chez l'enfant son estime de lui. Au Haut-commissariat à l'enfance, nous avons créé la collection « Les Clés de l'enfance » et un label « Le Choix des familles » pour les établissements « kids friendly » [accueillant les enfants].

### Les messageries ne sont pas concernées par le projet de loi ?

Aujourd'hui, 45% des enfants qui ont été harcelés sur une messagerie l'ont été sur celle de la classe. Les vlops (very large online platforms) avec la fonctionnalité messagerie tombent sous le coup de la loi. Je plaide pour y intégrer les plateformes de jeux vidéo avec messagerie. La messagerie personnelle est préservée mais se pose la question des canaux de diffusion ouverts où l'on voit parfois des vagues de cyberharcèlement.

### Faut-il mieux encadrer la publicité pour les produits trop gras, trop salés ou trop sucrés ?

La lutte contre l'obésité est liée à la sédentarité due à la captation de l'attention par l'usage du numérique. On a « Mangez cinq fruits et légumes », mais on peut aller un peu plus loin. On a une taxe qui est plus ou moins lourde selon le taux de sucre dans un soda ou produit transformé. On pourrait aller sur une due diligence sur les plans médias. Il faut créer les publicités en les pensant de manière nouvelle, avec l'angle de savoir si c'est à hauteur d'enfant.

La zone hybride entre information et divertissement sur les réseaux sociaux invite les communicants à penser de cette façon. On peut montrer l'installation du contrôle parental dans une publicité pour un smartphone ou la limitation des horaires. Les marques peuvent reprendre et gamifier les politiques de prévention. Ce sera soit des love brands soit des marques qui risqueront des pêtes réputationnels. ■

# À LA RECHERCHE DE LA SINGULARITÉ PERDUE

**TENDANCES** Porteur de promesses comme de risques, l'essor actuel de l'IA va aussi, dans un mouvement de balancier, provoquer un retour des marques à l'authenticité. C'est la vision défendue par l'agence Panorama dans une étude de tendances présentée en février. Avec de nombreux exemples à l'appui, notamment puisés à l'international.

AMÉLIE MOYNOT

« **H**uman after all », proclamaient les Daft Punk dans un album mythique en 2005.

Vingt ans plus tard, l'agence créative Panorama (ex-Les Others Studio) reprend l'idée à son compte dans une étude de tendances présentée le 12 février lors d'un petit-déjeuner clients. L'expression se dote toutefois d'un sens nouveau, alors que l'intelligence artificielle s'invite désormais dans nos vies, impactant le travail, la sociabilité, les rapports humains. « *La montée conjointe de l'emprise technologique et du fascisme provoque un phénomène d'uniformisation qui menace les libertés individuelles et la pluralité des identités* », observe la planneuse stratégique Samia Gauvard, qui en veut pour preuve le succès de la tradwife, de la clean girl ou du quiet luxury : autant d'idéaux valorisant la discrétion, la pureté et le contrôle. « *Ce qui relève de l'humanité devient désirable. Les marques qui comptent sont celles qui vont nous encourager à cultiver notre humanité (...) qui célèbrent les aptitudes, les sensibilités, les paradoxes des consommateurs* », indique-t-elle. Morceaux choisis, dans quatre univers.

## • LE SPORT : LE MOUVEMENT POUR LE MOUVEMENT

Culte de la performance, célébration des modes de vie healthy, injonction au bien-être... Vu sous cet angle, le sport ne fait pas forcément rêver. « *On voit émerger des indices qui semblent*



**Columbia**, spécialiste des équipements outdoor, revendique son positionnement de puriste.

*indiquer un chemin parallèle, relève Samia Gauvard, où le sport devient l'expression d'une vitalité sans filtre, le mouvement pour le mouvement.* » Certaines marques font ainsi un pas de côté : Mammüt ou encore Columbia, spécialistes des équipements d'alpinisme, ont en 2024 et 2025 sorti des campagnes pour revendiquer leur positionnement de puristes en opposition au gorpcore, cette mode où des vêtements techniques s'invitent dans les looks urbains. Chez Manors Golf, on fait du golf sous la pluie. Vibram est allé jusqu'à sponsoriser le championnat du monde de lutte des orfèvres pour promouvoir ses chaussures à doigts de pied. « *Une pratique absurde et très humaine* », commente Samia Gauvard. Autrement dit, « *on ne veut plus de représentations archétypales. Il s'agit d'ancrer le récit dans*

*des communautés locales, célébrer les sous-cultures qui font vivre les disciplines, humaniser les discours avec du second degré, de l'humour* », synthétise-t-elle. Il est porteur aussi de « *célébrer le mouvement dans toutes ses formes, sans autre but que celui de se sentir vivant* ».

## • LE LUXE : RETOUR AU GESTE CRÉATEUR

Tandis que l'industrie du luxe connaît aujourd'hui un certain essoufflement, « *quelque chose autour de la fabrication revêt un sens nouveau* », note l'experte. En témoigne une campagne de Bottega Veneta de 2025, « *Craft is our language* », marquée par « *l'omniprésence des mains et la présence de créateurs de tous bords, acteurs, écrivains, musiciens, dans une ode au geste créatif* », décrit-elle. Afin de



Les mini-poupées de Bode, marque de mode américaine.



Les hôtels Ash valorisent l'expérience.



**Le label de mode** **Matières fécales** assume son côté monstrueux et «Gaga».

présenter sa collection du printemps 2026, la marque de mode américaine Bode a, elle, créé des poupées miniatures portant ses vêtements: «plutôt qu'un défilé, une prouesse artisanale». La marque indienne de vêtements Kartik Research - mise

en lumière par le nouveau maire de New York Zorhan Mamdani le soir de son investiture - met l'artisanat et la culture indienne au cœur de ses valeurs. «*Le savoir-faire artisanal devient un langage de résistance. La fabrication est un récit en soi, pas une simple affaire de technique*», analyse Samia Gauvard, pour laquelle aussi «*le temps de fabrication devient un nouveau critère du luxe*». Plus largement, «*on pourrait voir émerger de plus en plus de marques venant d'ailleurs que d'Occident. Les savoir-faire sont ancrés dans des cultures trop souvent invisibilisées*».

#### • L'HOSPITALITÉ: ATMOSPHÈRE, ATMOSPHÈRE

Marre des chambres d'hôtel uniformes ou des Airbnb tous décorés de la même façon. Ce qu'on recherche désormais? «*Des rencontres avec un lieu et une histoire*». Pour se différencier, le groupe hôtelier Ash s'est implanté dans des villes secondaires des États-Unis (Providence, La Nouvelle-Orléans, Détroit, Baltimore), où ses établissements présentés comme des «Cinematic Boutique Luxury Hotels» sont aménagés en «*évoquant le rêve que le voyageur se fait de cet endroit*». L'hôtel Luura ouvrira ses portes en Grèce à Paros en mai: «*son compte*

*Instagram est axé détails du lieu, atmosphère, expérience voyageur... à rebours des communications "catalogue" d'autres acteurs centrées sur les lits, les chambres, etc.*», observe Samia Gauvard. Beak Brewery, une brasserie anglaise fondée par l'écrivain Daniel Tapper, a doté de nouvelles à lire l'envers de ses étiquettes de bière. «*Le niveau de service ne suffit plus à définir le luxe dans l'hospitalité, contrairement à la capacité à susciter une émotion, raconter une histoire, imaginer des lieux comme des mondes*», analyse Samia Gauvard. Les acteurs de l'hôtellerie deviennent des «*redécouvreurs des cultures locales*» voire des «*moteurs de renaissance des territoires oubliés*».

#### • LE CORPS: ÉLOGE DE L'ÉTRANGETÉ

La modernité standardise les apparences, les corps, les personnalités. Les réseaux sociaux en sont en partie responsables - jusqu'à l'extrême, quand ils conduisent les (très) jeunes à se tourner vers la chirurgie esthétique. «*En réponse, on voit fleurir des gens bizarres*», expose Samia Gauvard, citant en exemple la chanteuse Theodora - qui revendique cet aspect. Même chose côté marques. L'univers de la griffe de vêtements d'origine hongroise Abodi Transylvania regorge de vampires, dragons, sorcières... «*La créatrice Dora Abodi les voit comme l'extension de son propre personnage, en mode: qui osera affronter mes monstres?*», détaille la planneuse stratégique. Le label de mode **Matières fécales** - qui a collaboré avec Christian Louboutin, habillé Lady Gaga... -, assume son côté monstrueux tout en jouant le contraste, par exemple en dotant d'accessoires délicats (plumes, fleurs...) des corps hors des normes habituelles. La marque Converse a sorti en décembre une campagne avec un personnage à la tête en forme d'étoile pour rendre hommage à son modèle phare tout en louant l'audace à se démarquer. «*L'étrange n'est pas un bug de l'IA mais la marque de l'intentionnalité du créateur. Cela peut être un moyen d'émerger s'il a un sens. Il n'est pas provoc mais constitue une résistance aux normes et une expression de la pluralité des identités*». À bon entendre... ■



# The Ordinary s'active avec Biggie

**DIGITAL** La marque de cosmétiques The Ordinary a confié à Biggie France l'accompagnement opérationnel de sa stratégie paid media sur plusieurs marchés.

**ELISA SAMOURCACHIAN**

**A**près une première collaboration en fin d'année dernière à l'occasion de la sortie de son nouveau produit Sulfur 10, The Ordinary poursuit son partenariat avec l'agence Biggie, l'entité d'activation media et de marketing de Biggie Group, pour l'accompagner sur la partie opérationnelle de sa stratégie paid media sur plusieurs marchés. Le but : accélérer la visibilité de la marque et maximiser l'efficacité des investissements médias sur l'ensemble du funnel. « Nous concentrons nos activations sur le social media avec un complément vidéo et de la TV digitale. Nous croyons qu'il faut activer le device TV mais pas dans la manière historique de l'acheter », explique Floriane Malherbe, head of digital business partners de Biggie. Les dispositifs mis en place viseront à soutenir les lancements produits, en générant un trafic vers les retailers et en renforçant la perfor-

mance globale des campagnes. Celles-ci auront pour objectif d'atteindre en priorité la Gen Z et les millenials : « Il existe un vrai enjeu de compréhension de la consommation média de ces cibles. Nous menons beaucoup de réflexions pour trouver comment bien calibrer nos budgets, avec le bon niveau de pression et assurer la complémentarité entre les plateformes/univers et devices » poursuit Floriane Malherbe. Ce partenariat, prévu pour le moment jusqu'à la fin de l'année 2026, sera également déployé pour d'autres marchés européens. Estée Lauder, propriétaire de The Ordinary et d'autres marques comme La Mer, Clinique, Jo Malone, MAC, Kilian Paris ou Bobby Brown, a annoncé un chiffre d'affaires en croissance de 6% à 4,23 milliards de dollars d'octobre à fin décembre 2025, soit plus qu'attendu par un consensus d'analystes interrogés par Bloomberg (source : Premium Beauty News et AFP). ■

## LA COMPÉTITION

### LA VILLE DE PARIS

**Mission:** communication

## LES TRANSFERTS

### BEXLEY

**Mission:** stratégie d'influence

**Nouvelle agence:** Agently

### ENEDIS

**Mission:** social media

**Nouvelle agence:** TBWA Paris

### FITNESS PARK

**Mission:** relations presse

**Reconduction:** PR insider

### GROUPE 2L COLLECTION

**Mission:** social media et influence

**Nouvelle agence:** ADMS (Globe Groupe)

### IZI (EDF)

**Mission:** campagne

**Nouvelle agence:** Saatchi & Saatchi

### LACOSTE ET COURCHEVEL

**Mission:** événementiel

**Nouvelle agence:** Seven

### MAISON NICOLAS

**Mission:** territoire de communication

**Nouvelles agences:** WNP et Interruption

### MANOMANO

**Mission:** territoire de communication

**Nouvelle agence:** BDDO

### SIMPLE

**Mission:** rebranding

**Nouvelle agence:** Lonsdale

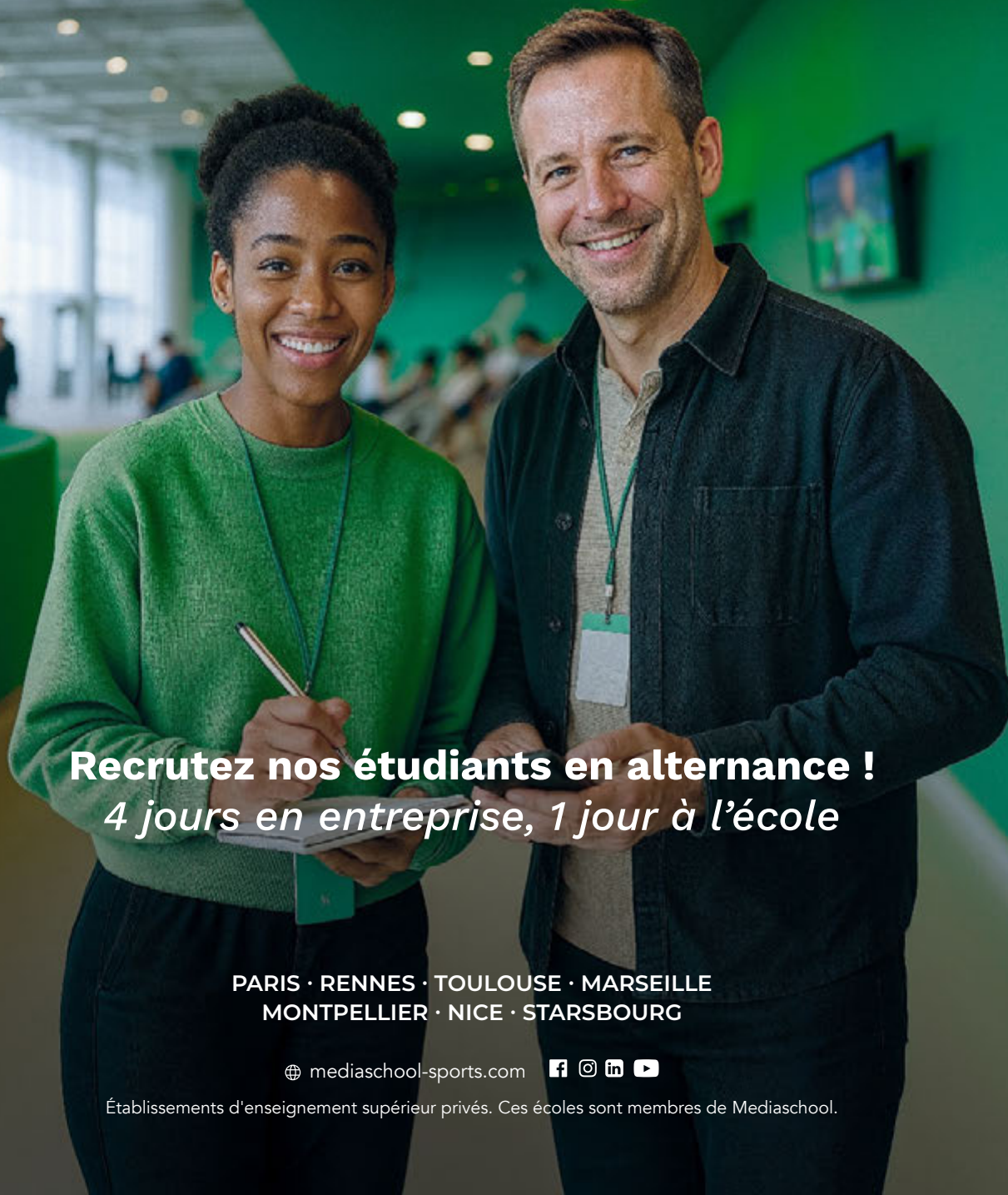
**RETROUVEZ LES APPELS D'OFFRES EN COURS SUR STRATEGIES.FR**



# MediaSchool SPORTS

## L'ÉCOLE DU SPORT BUSINESS COFONDÉE AVEC **TEDDY RINER**

ÉVÉNEMENTIEL · COMMUNICATION · MARKETING · MANAGEMENT



**Recrutez nos étudiants en alternance !**  
*4 jours en entreprise, 1 jour à l'école*

PARIS · RENNES · TOULOUSE · MARSEILLE  
MONTPELLIER · NICE · STARSBOURG

[mediaschool-sports.com](https://mediaschool-sports.com)    

Établissements d'enseignement supérieur privés. Ces écoles sont membres de Mediaschool.

# 900.care veut devenir un géant vert

**HYGIÈNE** Thomas Arnaudo et Aymeric Grange ont lancé 900.care en 2019 en le positionnant comme un concurrent des produits d'hygiène-beauté traditionnels. Leur but : lutter contre le plastique à usage unique en proposant des solutions plus écologiques.

**ELISA SAMOURCACHIAN**

**F**abriquer soi-même son masque pour le visage, son soin pour les cheveux, et pourquoi pas son gel douche ? La start-up 900.care, fondée en 2019 par deux entrepreneurs rhônalpins, Thomas Arnaudo et Aymeric Grange, s'est donné pour mission de proposer des produits d'hygiène-beauté et d'entretien de la maison écologiques, rechargeables et conçus à partir de formules saines et naturelles. Objectif affiché : lutter contre le plastique à usage unique. Concrètement, leur stratégie repose sur des bâtonnets concentrés qui se dissolvent en quelques heures dans l'eau pour se transformer en gel douche, shampooing ou savon liquide.

C'est dans leur laboratoire situé dans le 11<sup>e</sup> arrondissement de Paris que Thomas Arnaudo accueille un petit groupe de journalistes. « *Quand nous avons commencé à observer le secteur de l'hygiène-beauté, nous nous sommes dit qu'il marchait sur la tête. Un gel douche classique est composé à 85 % d'eau, et est vendu dans un flacon en plastique destiné à être jeté. Nous avons concentré tous les ingrédients actifs dans de petits bâtonnets. Ce principe existe déjà dans de nombreuses catégories, comme le thé ou le café* »,

## CHIFFRES CLÉS

**2019** Création par Thomas Arnaudo et Aymeric Grange.

**2021** Début de commercialisation des produits via la vente en ligne.

**2366** Nombre de magasins où la marque est présente.



explique-t-il. Dix grammes de bâtonnets permettent ainsi d'obtenir 100 grammes de gel douche une fois dilués.

### UNE IMAGE « JOYEUSE ».

D'abord vendue exclusivement en ligne à partir de 2021, la marque s'est progressivement implantée en distribution physique et est désormais présente dans 2366 magasins. « *Nous avons atteint environ 10 millions d'euros de chiffre d'affaires en 2025. Sur internet, le marché de l'hygiène ne représente que 6 %, contre 94 % en magasin. Notre stratégie consiste donc à améliorer notre visibilité en rayon. Nous investissons dans des habillages de têtes de gondole et multiplions les actions pour être vus* », poursuit le cofondateur. En ligne, les consommateurs peuvent souscrire à un abonnement afin de recevoir régulièrement les recharges de leurs bâtonnets. « *Notre ambition, c'est de devenir un green giant* », résume-t-il. Depuis l'été dernier, le kit « Essentiel »

ainsi que plusieurs gels douche sont commercialisés dans des supermarchés et hypermarchés, notamment Carrefour et Intermarché.

Avec son packaging coloré et son image revendiquée comme « joyeuse », la start-up s'adresse à un large public, tout en mettant l'accent sur les familles et les enfants grâce à une gamme dédiée. « *Nous sommes une marque familiale et accessible.*

*Nos clients ont en moyenne une trentaine d'années. C'est souvent au moment où ils commencent à avoir des enfants qu'ils se posent des questions et envisagent de changer leurs habitudes. Nous nous adressons vraiment au Français moyen.* »

Dans cette logique, 900.care prépare actuellement une collaboration avec une licence particulièrement appréciée de cette cible. Prochainement, la start-up participera également à l'opération beauté de E.Leclerc, l'un des temps forts commerciaux de l'année. Début janvier, l'entreprise a par ailleurs annoncé un partenariat avec l'AS Saint-Étienne, l'équipe favorite de Timothée Chalamet, devenant fournisseur officiel du club jusqu'à la fin de la saison 2025-2026. Le logo de la marque figure désormais sous la manche gauche du maillot des Verts. Les ambitions sont élevées dans un marché particulièrement concurrentiel. En 2024, le chiffre d'affaires du secteur de l'hygiène-beauté s'élevait à 8,3 milliards d'euros, en recul de 3,1 %, avec des volumes en baisse de 2,2 %. ■



# W Conran prend une nouvelle dimension

**AGENCES** Après une année 2025 réussie, W Conran Design entend se concentrer en 2026 sur les marques grand public et le retail, ainsi que sur son développement au Moyen-Orient. Le tout en intensifiant ses collaborations avec les autres agences du groupe Havas.

ILANA JEAN-JOSEPH

Dans les hauteurs de Boulogne, au sein de locaux remplis de verdure et sur fond de Bruce Springsteen, Fabrice Conrad raconte l'année 2025 de son agence W Conran Design. Après les Jeux olympiques, elle a bénéficié d'une forte visibilité en travaillant sur l'ensemble du design de l'événement. Ce qui lui a valu de remporter plusieurs appels d'offres, tels que ceux de la SNCF, du groupe Barrière ou encore de Kiabi. L'agence a également commencé à développer ses activités d'architecture dans le retail, en élaborant notamment le design des magasins de la marque de chocolats de luxe Godiva dévoilés à Shanghai.

Toutes ces activités ont permis à W Conran Design d'enregistrer une croissance de plus de 10 % en 2025. Une dynamique qu'elle souhaite poursuivre en 2026 en se concentrant sur le segment des marques consumer et du packaging. « L'expertise packaging n'était pas présente à l'agence, même si elle existe au sein de Conran Design Group, notamment avec des équipes à Londres et à Mumbai, en Inde », dévoile le président-directeur général de W Conran Design.

Pour développer cette offre, l'agence s'entoure d'un nouveau directeur de création au parcours international : Charles Salmon. Après avoir débuté en agence, il est parti à l'étranger, notamment en Europe de l'Est, puis à

Fabrice Conrad, PDG de W Conran Design.



Londres, où il a dirigé le studio créatif interne de PepsiCo pendant plusieurs années. « Avec son parcours chez l'annonceur et à l'international, il a une bonne connaissance interne du secteur et une vision des marques mondiales, ce qui lui permet d'avoir un regard intéressant sur ce qui se fait de mieux sur différents marchés. »

**L'EXPO UNIVERSELLE EN LIGNE DE MIRE.** Dans son ambition de croissance, l'agence entend également se développer à l'international, en commençant par la région du Moyen-Orient. Depuis janvier, Fabrice Conrad est en charge du développement du réseau Conran Design Group dans cette zone. Une responsabilité exercée sous la houlette de Bertille Toledano, CEO de BETC et, depuis octobre 2025, de BETC Middle East. « Nous avons deux personnes qui s'installent à Dubaï dès ce début d'année, avec des talents déjà sur place. Nous nous concentrons aujourd'hui sur Dubaï et l'Arabie saoudite, deux marchés clés. »

L'agence y vise des acteurs régionaux dans les secteurs de l'hospitalité, de l'hôtellerie, du tourisme et de l'immobilier. Ces domaines constituent d'importants axes d'investissement et de développement local au Moyen-Orient. Le déploiement d'infrastructures en lien avec l'exposition universelle de 2030, en Arabie saoudite, représente également une occasion en or pour W Conran Design de cibler des acteurs institutionnels du pays. Si l'agence n'a pas d'objectifs chiffrés clairs pour son développement dans la région, elle ambitionne de collaborer davantage avec ses homologues du groupe Havas, auquel elle appartient. Du flagship de Godiva avec BETC Fullsix aux travaux pour les groupes SNCF et Barrière, respectivement avec Havas Paris et Havas Commerce, W Conran Design prépare davantage de projets communs avec ses collègues. « Nous avons un projet sur un gros appel d'offres dont nous ne pouvons pas encore parler, dans le secteur des télécoms. Concernant BETC, c'est tout pour l'instant », conclut Fabrice Conrad. ■

## CHIFFRES CLÉS

**10**  
MILLIONS D'EUROS  
Marge brute en 2025.

**80**  
Nombre de  
collaborateurs.

# L'IA, un atout pour les indépendantes

**AGENCES** La technologie rebat les cartes, pas forcément à l'avantage des plus gros acteurs. Elle pourrait même favoriser des modèles agiles, où la taille compte moins que l'expertise.

**PASCALE CAUSSAT**

**O**n pourrait penser que l'essor de l'intelligence artificielle générative favorise les groupes de communication internationaux capables d'investir massivement dans ces technologies. Mais plusieurs témoignages recueillis auprès d'agences indépendantes tendent à prouver que cette longueur d'avance n'a plus cours. Julien Monet, président du groupe de taille moyenne Ceetadel (21 millions d'euros de marge brute, 220 collaborateurs), a constaté un réel changement en quelques mois : « *Nous sommes sollicités par des marques sur de très gros dossiers pour lesquels nous n'aurions pas pu concourir auparavant. Grâce à l'IA, nous sommes compétitifs sur des appels d'offres à plusieurs millions d'euros face à des grands groupes.* » Le dirigeant cite l'exemple d'une compétition pour la campagne digitale d'une marque d'électroménager destinée à 50 pays. Dans le passé, ce budget d'environ 2 millions d'euros aurait été confié à un groupe international et à ses filiales pour réaliser des campagnes locales. L'IA permet à l'agence d'organiser un seul tournage en France et de l'adapter au contexte de chaque pays en changeant les langues, les visages, les décors... « *Pour un contenu de quelques minutes sur les réseaux sociaux, je réduis les coûts par 20 par rapport à une campagne classique,* assure Julien Monet.

*« Aujourd'hui, grâce à l'IA, nous sommes compétitifs sur des appels d'offres à plusieurs millions d'euros face à des grands groupes. »*

**Julien Monet, président fondateur de Ceetadel.**

*Face aux Big Six (les six plus grands acteurs de la communication), nous offrons le meilleur des deux mondes : nous sommes suffisamment gros pour disposer des bons experts et suffisamment agiles pour délivrer la même qualité de contenu à un coût moindre.* »

## **DES INVESTISSEMENTS MASSIFS.**

Son groupe s'est donné les moyens de sa révolution culturelle : 300 millions d'euros d'investissements en R & D et autant en formation l'année dernière. Ceetadel est détenu à 90 % par ses associés et à 10 % par le fonds d'investissement français Siparex entré au capital en janvier 2023. Le groupe envisage de faire appel à d'autres investisseurs pour acquérir des agences qui n'ont pas les moyens de se former aux nouvelles technologies, dans la création, les médias, l'influence... Fabrice Valmier, codirecteur de VT Scan, spécialiste des compétitions d'agences, le confirme : « *Les fonds d'investissement n'ont jamais autant mis d'argent dans le marketing qu'aujourd'hui* », attirés par les opportunités de ce marché en pleine transformation. On a vu émerger des propositions radicales comme 10kR (10000 Robots), une agence américaine opérant avec un nombre réduit de créatifs et une batterie d'agents IA. « *Mais ils travaillent essentiellement pour des start-up, pas pour de gros budgets* », objecte Julien Monet.

Bien sûr, le publicitaire plaide pour son modèle. Mais au-delà de Ceetadel, d'autres acteurs indépendants témoignent de l'accélération apportée par l'IA. Addiction Agency, dirigée par Mathieu Galloux et Olivier Martin-Dupray, a créé il y a deux ans l'Addiction Agency, un studio intégré d'IA générative pour produire des contenus. L'agence a remporté le seul prix de la catégorie intelligence artificielle au dernier Grand Prix Stratégies de la communication santé pour la campagne Atopic du laboratoire Abbvie. « *Nous sommes reconnus pour notre expertise dans la production IA et cela nous amène des clients du monde de la santé qui cherchent de l'impact pour leurs campagnes. Nous n'aurions jamais pu produire Atopic avec les moyens de production classiques car cela aurait coûté beaucoup trop cher* », assure Mathieu Galloux. Ce virage créatif représente des investissements importants en formation, achats de licences, entraînement des IA, réalisés sur fonds propres. « *De nouvelles solutions apparaissent toutes les semaines, il est indispensable d'être à jour et de maîtriser ces technologies. Nos bons résultats financiers nous permettent de mettre les moyens dans des outils stratégiques pour l'avenir de l'agence et de la communication en général* », soutient le dirigeant.

Au-delà de la montée en compétence créative, Addiction Agency a mis en place une gouvernance autour de l'IA, avec là encore, un avantage par rapport aux groupes internationaux. « *Nous avons une personne responsable du sujet, une sorte de chief IA officer qui assure la veille des licences acquises auprès des éditeurs en liaison avec les équipes créatives,* explique Mathieu Galloux. *Elle s'assure que*



## **LIDL, LE CONTRE-EXEMPLE**

Orchestré par VT Scan, le gain du budget Lidl par la jeune agence Grinta (28 personnes, qui vont passer à 50 d'ici l'été) n'a rien à voir avec l'intelligence artificielle et tout à voir avec la créativité humaine. « *On a évoqué la possibilité d'utiliser l'IA pour produire la campagne à des coûts compétitifs mais ce n'était pas au cœur de notre recommandation. On avait surtout très envie de gagner cet appel d'offres. On est venus avec des idées plus qu'une méthodologie* », affirme Julien Scaglione, cofondateur de Grinta. Un mot qui désigne la combativité dans le sport, et qui pourrait s'appliquer à toutes les agences indépendantes qui doivent muscler leur jeu.



© Zhou Sha



© Eric Legouhy



© Eric Legouhy



© Eric Legouhy

*L'on dispose des derniers outils et que la confidentialité des données partagées avec l'IA soit respectée. Nous avons travaillé avec un juriste pour mettre en place cette gouvernance et cela fait la différence avec des grands groupes qui imposent des restrictions sur l'utilisation de l'IA pour des raisons juridiques. Ces groupes, surtout anglo-saxons, préfèrent interdire certains outils par défaut plutôt que de les autoriser sous condition, alors que de plus petites entreprises ont plus de flexibilité et de réactivité.* » De fait, les bouleversements amenés par l'IA dans les métiers publicitaires fragilisent les géants : début février, les actions WPP et Publicis ont été sanctionnées en Bourse en raison de l'incertitude des analystes financiers sur l'avenir de ce secteur. « *L'IA rebat les cartes, note David Leclabart, le président d'Australie GAD. Que l'on soit un grand groupe ou une jeune agence, on est tous sur la même ligne de départ.* » Lui aussi a pris des décisions stratégiques sur l'intelli-

gence artificielle, un événement aussi important dans la vie des agences que le passage à l'ordinateur, au web et aux médias sociaux. « *Dès l'arrivée de l'IA générative, les créatifs se sont passionnés pour ses nouveaux outils, témoigne-t-il. Mais assez vite les coûts d'abonnement ont explosé, et les partenariats avec les start-up nous rendaient trop dépendants de nos fournisseurs. Il y a un an, nous avons créé un studio avec des ingénieurs pour développer nos propres outils. Nous sommes montés en compétence très vite. En termes de production, c'est bluffant. On gagne énormément de temps sur la préparation et les déplacements. C'est un vrai atout pour les agences indépendantes qui n'avaient pas les moyens de se payer un studio de production intégré comme les grands groupes.* » Sans levée de fonds, cette mise à niveau implique des arbitrages budgétaires, notamment sur les recrutements : « *Au lieu de recruter un chef de projet, je vais chercher quelqu'un qui maîtrise les outils d'IA, ou un junior que l'on va former à nos outils.* » Pas de miracle, il faut être sain économiquement pour réussir ce virage.

**« UN MOMENT DE VÉRITÉ ».** Mais pour défendre la valeur des métiers de la communication, David Leclabart revêt sa casquette de coprésident de l'AACC (Association des agences conseil et création) : « *Le client s'attend à faire des économies en coûts de production mais il nous incombe de valoriser le temps que l'on y passe, non seulement en création mais aussi en validation juridique. En ce sens, l'IA*

**Mathieu Galloux, codirigeant d'Addiction Agency ; David Leclabart, président du groupe Australie.GAD ; Julien Monet, président fondateur du groupe Ceetadel ; Fabrice Valmier, codirecteur du cabinet VT Scan.**

*« Nous avons créé un studio avec des ingénieurs pour développer nos propres outils. Nous sommes montés en compétence très vite. »*

**David Leclabart, président d'Australie GAD.**

*est un moment de vérité pour nos métiers qui vont devoir se distinguer par la création et les idées originales. Les outils technologiques ont tendance à tout niveler, y compris la culture interne des entreprises, c'est une bonne nouvelle pour la vraie création. À nous de valoriser nos modèles d'affaires, faire monter les équipes en compétence, anticiper aussi les réactions du public car l'IA suscite beaucoup de résistance. »*

L'émerveillement autour de la publicité du loup d'Intermarché à Noël dernier, réalisée par Romance avec un studio d'animation sans IA, montre que la technologie n'a pas réponse à tout. Dans de nombreux cas, elle ne se justifie pas, pour un film de comédie par exemple, ou pour un client qui n'a pas besoin de traiter des masses de données. Fabrice Valmier de VT Scan remet le sujet en perspective : « *L'IA est présente dans la totalité des briefs que l'on traite. À budget équivalent, elle peut générer 30 % d'assets (éléments de campagne) en plus. Elle permet d'aller plus vite pour moins cher en accélérant les solutions de personnalisation de masse. Mais elle a tout de même un coût. Penser qu'elle ne va rien coûter et tout produire en 24 heures est une illusion.* » Selon une récente étude réalisée pour *Stratégies* par la société Dataïads, 74 % des communicants attendent d'une production réalisée avec l'IA qu'elle coûte moins cher qu'une production traditionnelle, de l'ordre de 20 à 40 % d'économie. En conclure que les rémunérations des agences doivent être tirées vers le bas est sans doute un mauvais calcul pour les annonceurs qui cherchent de la différenciation. ■

# 20 Minutes bientôt 100 % Rossel

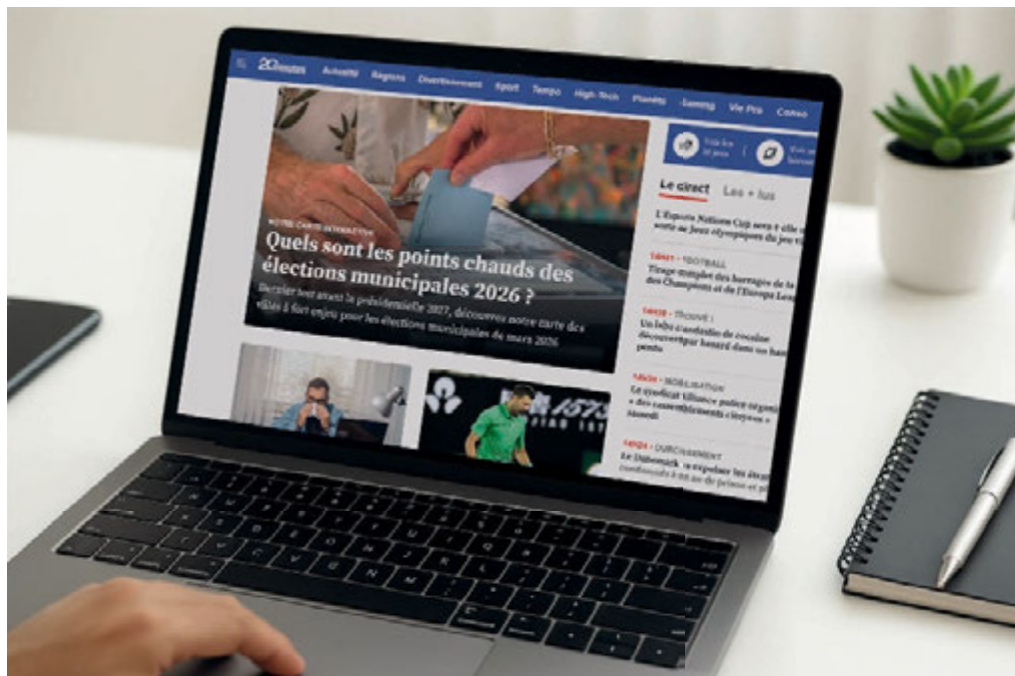
**NUMÉRIQUE** Le rachat de 50 % du capital du média digital par le groupe belge Rossel à Sipa Ouest-France, son partenaire historique, révèle un conflit social qui oppose syndicats et repreneur.

**CAROLINE BONACOSSA**

**A**ssemblées générales en cascade, lettre ouverte, référendum d'entreprise, contestation devant les tribunaux... Le rachat de 20 Minutes par Rossel a des allures de feuilleton à rebondissements. Va-t-il trouver une issue favorable avant le printemps ? L'affaire semblait pourtant bien partie. Après le lancement coûteux de Novo 19 sur la TNT, Sipa Ouest-France avait fait savoir son intention de se désengager du média en difficultés économiques dont il détient 50 %, comme le groupe belge Rossel, son acquéreur. Par la voix de Bernard Marchant, administrateur délégué et CEO de ce groupe qui fête ses 140 ans, Rossel entend devenir l'unique propriétaire du média devenu intégralement digital depuis septembre 2024 et recapitaliser le titre... à condition qu'il n'y ait plus de conflit social ouvert.

**« CHANTAGE À L'EMPLOI ».** Dans son viseur ? La rétribution des journalistes dans les négociations sur les droits d'auteur et droits voisins, Rossel ayant conditionné le rachat des 50 % de Ouest-France au règlement de cette question qui « *empoisonne la vie de la rédaction depuis trois ans* » selon un salarié. Rossel propose un prélèvement de 5 % en faveur des journalistes, avec un forfait plafonné à 668 euros par an, par personne, et sous conditions contre les 18 % fixés par la Commission droits d'auteur et droits voisins. Les syndicats CGT, CFDT, FO et SNJ, qui avaient obtenu ce taux, refusent et dénoncent un « *chantage à l'emploi* ».

En décembre, le personnel a signé une lettre ouverte acceptant l'offre de Rossel avant que ne soient organisés un vote informel puis un réfé-



**Rossel entend devenir l'unique propriétaire du média devenu intégralement digital depuis septembre 2024.**

rendum d'entreprise sur le modèle de celui de La Dépêche du Midi, réalisé en mars 2025. « *On a l'impression de ne pas avoir notre mot à dire avec des syndicats qui choisissent pour nous* », confie un salarié. Un référendum auquel s'opposent la CFDT et le SNJ-CGT via un référé déposé au tribunal de Nanterre... qui a débouté leur demande. Le 16 janvier, 79,4 % des salariés votant pour le référendum sont favorables à l'accord sur les droits d'auteur et 76,2 % à celui pour les droits voisins, avec une participation de 98 %. Ne reste plus aux salariés qu'à signer un avenant à leur contrat de travail... sauf que les deux syndicats veulent contester devant le tribunal administratif la démarche. Issue possible dans un à trois mois.

Lors de sa prise de parole devant les salariés, début février, Bernard Marchant s'est engagé à sceller le rachat avec Sipa Ouest-France dans un délai

de six semaines, soit avant le 20 mars. Il a conforté Sabina Gros, actuelle directrice générale par intérim, à la suite du départ en novembre dernier de Ronan Dubois. Il a assuré que le groupe réaliserait les avances financières nécessaires pendant cette période de transition tandis que la recapitalisation n'interviendra qu'une fois l'accord scellé.

Les droits d'auteur et droits voisins pourraient être versés fin février. « *Ce rachat à 100 % garantira à Rossel une présence nationale en France, avec une information non partisane et progressiste. Car 20 Minutes correspond à la culture et aux valeurs de Rossel* », nous explique Sabina Gros avant d'ajouter : « *20 Minutes sera une filiale du groupe et il n'y aura pas de fusion des régies, des rédactions et autres services* ». En revanche, ce changement d'actionnaire, quand il sera finalisé, donnera lieu à une clause de cession. ■

# Combat!, magazine des gauches

**PRESSE** Le groupe Combat (*Les Inrockuptibles, Nova* etc.) s'est uni aux médias *L'Humanité, Blast* et *StreetPress* pour proposer un nouveau journal engagé.

CAROLINE BONACOSSA

« **C**'est un objet de presse non identifié, sans périodicité annoncée, né de l'imagination de Fabien Gay [sénateur de Seine-Saint-Denis du PCF et directeur de *L'Humanité*] et de Matthieu Pigasse [banquier propriétaire du groupe Combat et coactionnaire de Mediawan] », nous confie Emmanuel Hoog, directeur général du groupe de médias Combat.

Paru le 23 février et bénéficiant d'un premier tirage de 50 000 exemplaires, le magazine *Combat!* unit en réalité cinq médias « pour lutter contre l'extrême droite et donner des armes pour les municipales », assurait le carton d'invitation de la soirée de lancement qui s'est tenue à la Maison des Métallos, à Paris, le 19 février. Outre *Les Inrockuptibles* et *Radio Nova* (qui appartiennent au groupe Combat), on retrouve donc *L'Humanité*, ainsi que *Blast* et *StreetPress*.

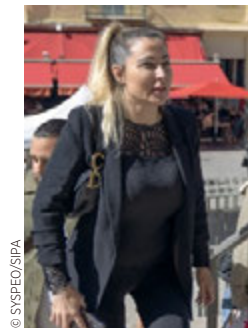
**UNE IDÉE « ORIGINALE ET HISTORIQUE ».** « Ce journal, qui est aussi une revue et un magazine », selon Emmanuel Hoog, compte 80 pages et est vendu en kiosque pendant trois mois au prix de 8,90 euros. « Les forces de chacune des rédactions se sont rassemblées pour réaliser ce nouvel objet. C'est une idée originale et historique puisqu'inédite depuis au moins un siècle », renchérit l'ancien patron de l'AFP. Le groupe se veut ouvert et inclusif, enclin à accueillir d'autres rédactions, qui se sont déjà manifestées, assure-t-il.

Leur dessein commun ? « Porter une parole médiatique de gauche dans le



calendrier politique actuel rythmé par les prochaines échéances électorales. Si la gauche dans sa diversité a du mal à se rassembler, des objets communs sont possibles », détaille Emmanuel Hoog.

**TÊTES D'AFFICHE.** Au sommaire de ce premier numéro, on retrouve les têtes d'affiche de *Nova* dont Guillaume Meurice et Djamil le Shlag, l'économiste des médias Julia Cagé, l'écrivain et réalisateur Cyril Dion, la journaliste militante féministe Rokhaya Diallo, l'humoriste Blanche Gardin et la star du feuilleton *Capitaine Marleau*, Corinne Masiero. Les 7 000 exemplaires proposés en pré-vente le jeudi 12 février sur le back-office du groupe Combat se sont vendus en quatre jours. Quand paraîtra le prochain numéro ? « Nous l'avons conçu sans vouloir se contraindre à un calendrier obligatoire. Ce magazine est réalisé de manière agile et souple, chacun poursuivant en parallèle l'agenda de ses propres parutions ». ■



© SYSPED/SIPA

**DIGITAL** Le parquet de Paris demande un procès contre Booba pour avoir cyberharcélé Magali Berdah, fondatrice de l'agence Shauna Events. Il a requis le 18 février un renvoi

en correctionnelle contre le rappeur de 49 ans, réclamant qu'il soit jugé pour un harcèlement en ligne ayant duré de mai 2022 à juin 2025 et ayant altéré la santé de Magali Berdah. Booba, de son vrai nom Élie Yaffa, monument du rap depuis les années 1990, s'était lancé en 2022 dans une croisade contre les influenceurs, qu'il a renommés les « *influvoleurs* », et leurs pratiques commerciales qu'il présente comme trompeuses.

## DOOH

**Le groupe JCDecaux** déploie à l'international la version enrichie de 360 Footprint, le seul calculateur du marché de la communication capable de mesurer l'empreinte environnementale, économique et sociale. Le groupe veut faire de cet outil, créé il y a quatre ans, une référence mondiale et contribuer à élever les standards de la communication. Sont calculées les empreintes carbone (émissions de CO<sub>2</sub>), eau (m<sup>3</sup>), sociale (nombre d'emplois locaux) et économique (valeur créée dans l'économie).

## PRESSE

**L'Équipe** prévoit un dispositif événementiel pour ses 80 ans. Un numéro collector de 96 pages sera proposé le 28 février dans le cadre de l'offre week-end. Ce numéro deviendra un hors-série commercialisé pendant 56 jours dès le 2 mars. Placé sous le thème de la transmission et avec comme invité d'honneur Zinédine Zidane, il revient sur les sportifs qui ont illustré ses pages depuis le 28 février 1946.

**Le Gorafi** proposera son édition papier mensuelle à partir du 31 mars. Dans ses 16 pages, figureront les rubriques du *Gorafi* (Société, Culture, Politique, Sports...), « et bien plus encore : pour ou contre, fact checking, horoscope, météo, conseils boursiers, actualité internationale et locale, courrier des lecteurs, jeux et bien d'autres choses vous attendent dans cette édition mensuelle et 100 % inédite ! ». Vendu 6,99 euros, le journal est disponible en abonnement à 5,99 euros par mois.

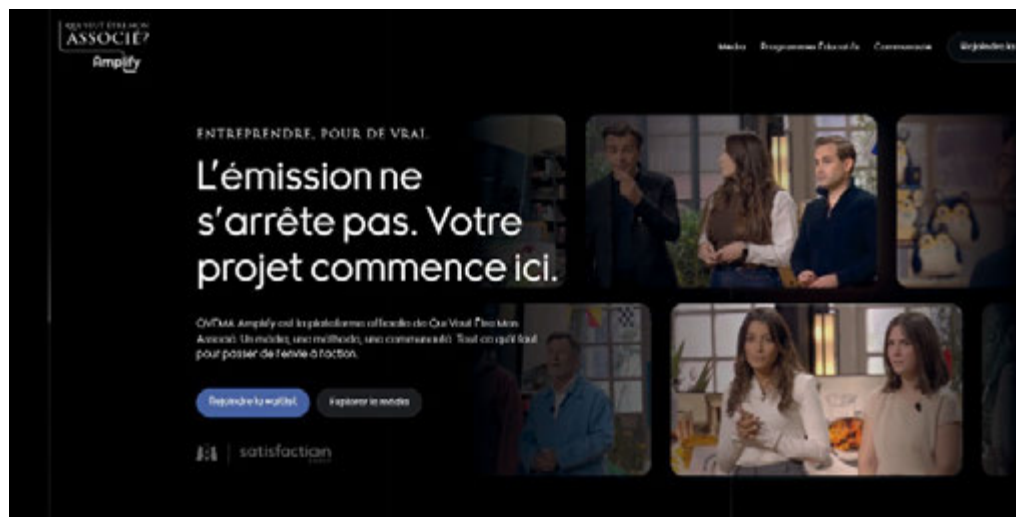
# « Qui veut être mon associé ? » s'émancipe de la télé

**DIVERSIFICATION** L'émission emblématique de M6 sur l'entrepreneuriat, « Qui veut être mon associé ? », passe un cap et devient une marque pérenne en digital via des techniques d'amplification sur les réseaux sociaux.

AMÉLIE MOYNOT

**A**vec *Qui veut être mon associé?*, qui réunit en moyenne 1,7 million de personnes par épisode (incluant le linéaire et le replay), la chaîne M6 a contribué à démocratiser la création d'entreprise. À la rendre accessible, incarnée, et même attractive. Un pas de plus est franchi avec le lancement, le 17 février – en pleine sixième saison du programme – de *Qui veut être mon associé? Amplify*. Cette plateforme digitale vise à poursuivre cette ambition, y compris et surtout hors de la période de diffusion de l'émission, en proposant des contenus thématiques sur les réseaux sociaux, des formations, des événements autour de l'entrepreneuriat. Avec, toujours, le soutien des fameux jurys de l'émission...

**CO-ENTREPRISE.** « Cette marque a vocation à amplifier le programme TV. Il y a une fan base autour du programme. Elle répond aussi à un besoin d'aller plus loin : comprendre, décrypter, voir pourquoi un projet n'a pas été retenu, suivre les entrepreneurs... Nous allons le faire toute l'année. Nous voulons démocratiser l'accès à l'entrepreneuriat », décrit Michèle Benzeno, ex-directrice générale du groupe Webedia, présidente cofondatrice du projet, fruit d'une co-entreprise entre elle-même, M6 et la société de production Satisfy (Arthur Essebag et Anne Cohen-Scali). « Ce sera un outil d'action pour prolonger le programme au quotidien, dont vous pourrez même ressortir avec un diplôme », défend Arthur. « L'émission inspire, Amplify donne une méthode », appuie Alice Lhabouz, investisseuse et jury dans



**La plateforme digitale proposera des contenus thématiques, des formations et des événements autour de l'entrepreneuriat.**

l'émission. L'initiative s'inscrit également dans un contexte. « On observe en France une envie d'entreprendre. 99 % du tissu économique est composé de TPE, PME, microentreprises. Ce sera aussi la mission d'Amplify : mettre en lumière cette majorité silencieuse. Il existe un flou chez les jeunes sur le comment faire. Avec l'intelligence artificielle qui arrive, on n'a jamais autant eu besoin de programmes de qualité », complète Michèle Benzeno, dont la société fonctionnera avec une dizaine de personnes.

**NOURRIR M6+.** Dans le détail, Amplify proposera une offre en trois volets : un média digital (couilles de l'émission TV, témoignages d'entrepreneurs, spin-off du programme...), deux formations, dont une diplômante, de six mois, proposée en partenariat avec l'ESCP et ses professeurs, et enfin une communauté. À partir du dernier trimestre, Amplify se déclinera en événements : des masterclasses

avec des entrepreneurs, un festival en région, une tournée des Zéniths. Le modèle économique d'Amplify repose sur différents piliers. La société a noué des partenariats avec des marques, Revolut (également partenaire de la saison TV en cours), la Maaf, LegalPlace et Citroën. Ses revenus proviendront du sponsoring, du brand content réalisé pour ces marques ainsi que de la monétisation des réseaux sociaux d'Amplify. Par ailleurs, les formations seront payantes pour les participants. Côté M6, qui n'en est pas à sa première diversification de marque (les bistrotiers Top Chef, le réseau immobilier Sixième Avenue, ex-Stéphane Plaza...), c'est également tout bénéfique. Amplify est en effet une façon de faire vivre la marque « QVEMA » au-delà de l'antenne et de l'écosystème du groupe. Les contenus Amplify viendront nourrir la plateforme M6+. Et la régie y trouve un moyen de diversifier ses offres commerciales. ■

# Westfield Rise, l'expérience du « mall »

**RÉGIE** Le groupe Westfield Unibail Rodamco cumule 900 millions de visites dans les centres commerciaux de 12 pays, dont 275 millions en France. Avec son offre d'achat média près de l'acte d'achat, sa régie fait valoir sa différence.

**AMAURY DE ROCHEGONDE**

**A**vec 112 millions d'euros de revenus nets en 2025, Westfield Rise, la régie du groupe Westfield Unibail Rodamco, a enregistré une hausse de 6,9 % par rapport à 2024. Un chiffre d'affaires qui était encore de 35 millions en 2021. « On vend notre univers à 360°, avec un volet expérientiel que nos partenaires ne font pas », assure Candice Mayer-Gillet, directrice générale de Westfield Rise Europe, qui se targue de « *toucher tout le funnel marketing* » et d'avoir « *le meilleur return on ad spend* ». Au total, 1 600 expériences en Europe – 200 en France – pour 650 marques, auxquelles il faut ajouter le DOOH des malls opéré par Cityz Media en France – 600 écrans – ou JCDecaux au Royaume-Uni. « On a pensé le centre commercial comme un média à part entière, souligne la dirigeante, mais c'est aussi une vraie plateforme d'engagement hyper proche de l'acte d'achat. »

**UN « DRIVE TO STORE » EFFICACE.** Que ce soit pour ses écrans de DOOH ou pour son volet « expérientiel », dont le Digital Dream des 4 Temps de la Défense est emblématique (pour le film de Disney *Vice Versa*), la régie se flatte d'avoir un bilan aussi pertinent en matière de « drive to store » : + 28 % ou + 27 % de trafic incrémental dans les boutiques. Via des données biométriques RGPD (agrégées, anonymisées et effacées au bout de 24 heures), elle est en mesure de suivre le parcours client via des ca-



© Westfield Rise - Vice-Versa 2

méras et de dire si un chaland entré dans un point de vente a été exposé à une publicité. « *Je peux dire combien de fois il a été exposé à la pub, où il est allé et combien de temps il est resté*, souligne la directrice générale. *Le graal serait d'arriver à la transaction de l'acheteur. On y songe et on collabore de plus en plus en ce sens avec les retailers.* » Sur une expérience, le temps moyen sur place est de plus d'une minute – 1,50 mn – pour une durée moyenne de présence dans les centres de deux heures.

Les activations visent à créer des espaces d'expression pour les marques et d'expériences pour leurs clients. Lors de la sortie de « Méga-Évolution », du jeu de cartes Pokémon, les Halles se sont ainsi métamorphosées en septembre dernier : fresques numériques monumentales, exposition, chasse aux tampons, animations immersives et installations interactives. Après la mise en scène d'Adidas sous la canopée du forum lors des JO de Paris 2024, la Coupe du monde 2026 verra une installation du même type pour une autre marque. Outre la qualité de l'envi-

ronnement (brand safety), les centres commerciaux ont leurs attraits : un pouvoir d'achat supérieur de 22 % à la moyenne ou une surreprésentation de la GenZ. Les publics peuvent être ainsi captés à travers 600 segments d'audience (genres, âges, type de magasins). Le couplage avec les totems de DOOH suscite, bien sûr, l'engagement du client.

**NOUVELLE OFFRE PROGRAMMATIQUE.** L'été dernier, Westfield Rise a même créé son offre programmatique pour intégrer les achats digitaux. Si elle commence à avoir des campagnes (Lacoste, Bouygues...), la régie entend accélérer mais aussi retravailler ses offres en créant notamment des solutions sur étagère (un bundle « femmes 30-40 beauty addict par exemple »). Ses annonceurs sont encore très souvent issus de la beauté, la culture, les médias et la tech, et pas assez des retailers, des banques et de la mode. La régie veut aussi répondre, à terme, aux agences qui cherchent à évaluer le rayonnement numérique de certaines expériences qui font le bonheur d'Instagram ou TikTok. ■

**Le Digital Dream, écran digital situé au 4 Temps à la Défense.**



**Candice Mayer-Gillet,** directrice générale de Westfield Rise Europe.

# Influence : l'Autorité de la concurrence fourbit ses armes

**LÉGISLATION** Dans un rapport détaillé, l'organisme français de régulation du marché s'est intéressé aux plateformes par le prisme des créateurs de contenus. En termes d'analyse de ce métier, c'est une première au monde. Un point de départ avant des procédures ?

**EMMANUEL GAVARD**

Les influenceurs ont désormais leur entrée à l'Autorité de la concurrence. « *Il ne faut pas hésiter à venir nous voir* », en cas de pratiques non conformes, invite ainsi son président Benoît Cœuré. Le 18 février, il a présenté avec ses équipes un rapport de 120 pages sur le marché de la création de contenu en ligne, du point de vue de son fonctionnement économique. Une « *première mondiale* », selon les dires du collège de rapporteurs qui ont participé aux travaux, et une reconnaissance pour ce secteur, qui se voit ainsi scruté de près par une autorité administrative. Après avoir entendu différents acteurs (influenceurs, professionnels, plateformes, agences...), l'Autorité a également réalisé un sondage auprès de 200 créateurs de contenu, sur 150 000 en France, pour en dessiner les contours.

**CARTOGRAPHIE.** « *Nous avons besoin de mieux connaître ce secteur pour mieux l'appréhender ensuite* », détaille le président. Si ce travail n'aboutit à aucune mise en cause légale, il reste « *une forme d'avertissement* », prévient Benoît Cœuré. Car dans ses conclusions, l'organisme entrevoit une dépendance forte des créateurs de contenus aux plateformes auxquelles ils et elles sont liés. En clair, face à YouTube, Meta, TikTok, Twitch et Snapchat, l'Autorité prépare le terrain. En matière de concurrence, il faut définir un « *marché pertinent* » afin d'établir des formes de dominations et avoir une cartographie claire des rapports

**Les créateurs totalisant plus de 10 000 euros annuels de revenus sont passés de 11% en 2021 à 25% en 2024 (source: Reech).**



de force. C'est exactement le but de ce rapport qui fait état de la complexité des liens qui unissent les acteurs de ce marché, et termine par différentes recommandations.

L'Autorité constate, d'abord, l'explosion du contenu en ligne, notamment sous format vidéo. « *Le chiffre d'affaires total de l'économie de la création de contenu a été estimé en France en 2025 à environ 6,8 milliards d'euros et devrait atteindre 31,3 milliards d'euros en 2032. Soit un taux de croissance annuel moyen de 24,2%* », indique le rapport. Elle observe ensuite la professionnalisation du secteur, qui se matérialise dans

la hausse des revenus des créateurs. Selon une étude Reech, les créateurs totalisant plus de 10 000 euros annuels sont passés de 11% en 2021 à 25% en 2024, même si la grande majorité – plus de 66% – gagne moins de 5 000 euros annuels.

Mais la professionnalisation du secteur tient aussi, selon l'Autorité de la concurrence, à l'éditorialisation croissante des créateurs de contenus. « *La palette de thématiques abordées par les contenus vidéo est aujourd'hui extrêmement vaste, allant de catégories comme le divertissement, le lifestyle ou l'humour jusqu'à des sujets de niche, comme la rénovation du bâtiment.* » Et tous les acteurs du secteur font état d'une « *tendance accrue à la spécialisation des contenus vidéos en ligne* ». Une sectorisation qui répond à une logique de concurrence. L'augmentation

du nombre de créateurs et la multiplication de l'offre de contenu vidéo ont provoqué « *une fragmentation et surspécialisation des contenus pour attirer l'audience* », pointe le rapport. Ce n'est qu'une fois que la communauté est acquise que les créateurs peuvent généraliser leurs chaînes.

**INFLUENCEURS SOUS EMPRISE.**

De manière générale, l'Autorité de la concurrence note le déséquilibre de la relation créateur-plateformes. Les influenceurs n'ont jamais aussi mal porté leur nom tant ce sont eux qui sont sous emprise. Ces derniers sont soumis à la logique de l'algorithme, tout en étant victimes de son opacité.



« Les algorithmes de recommandations sont structurants dans le fonctionnement de la concurrence entre contenus », indique le rapport. Ils déterminent très largement la visibilité des contenus. Mais « il ressort de l’instruction que le fonctionnement des algorithmes reste particulièrement opaque », souligne-t-il ensuite, estimant que les créateurs ressentent « beaucoup de frustration », et que « personne ne compren[d] exactement comment ils fonctionn[ent] ». Tout juste peuvent-ils constater que les premières secondes de la vidéo sont déterminantes et qu’ils sont contraints de publier du contenu le plus fréquemment possible. À cela, s’ajoutent les conditions de modérations des contenus, souvent unilatérales, opaques et très pénalisantes.

Cette dépendance des créateurs au bon vouloir des plateformes est d’autant plus questionnante qu’elles ne sont pas leurs principales sources de

revenus et que la concurrence entre plateformes est quasi nulle, chacune correspondant à des formats médiatiques, des communautés et des instants de consommation de contenus différents. « La part principale de la rémunération des créateurs de contenu provient des partenariats commerciaux : contenus et publications sponsorisées en premier, partages de codes promotionnels et affiliation ensuite. Les revenus tirés de la diffusion de publicité sur les plateformes n’arrivent qu’en troisième position », conclut l’instruction. Elle pointe d’ailleurs les différences de fonctionnement entre les plateformes, entre YouTube et Twitch qui redistribuent une partie des revenus, quand des plateformes comme Meta usent gratuitement des vidéos générées.

Dans ce marché « multiface », aux parties interdépendantes, l’Autorité encourage, dans ses recommandations, les créateurs de contenu « à

faire valoir les droits que leur confère le cadre juridique applicable ». Les notions de « position dominante » mais aussi de « dépendance économique », bien définie en droit français, ont ainsi été avancées par le collège. Ce dernier a en effet reconnu un « déséquilibre important de pouvoir de négociation » au détriment des créateurs de contenus, même ceux à la plus large audience. Les structures professionnelles sont invitées à poursuivre leurs travaux de sensibilisation et d’encadrement des influenceurs.

L’Autorité de la concurrence a également analysé le rôle joué par les agents et agences, qui peuvent donner plus de poids dans ces négociations. Mais seuls 20 % des influenceurs sont représentés par des agences, et elles-mêmes doivent garder de bonnes relations avec les grandes plateformes, afin d’obtenir le support dont elles ont besoin... ■

## CHIFFRES CLÉS

**6,8 MILLIARDS D’EUROS**

**Chiffre d’affaires total estimé de l’économie de la création de contenu en France en 2025. Le montant devrait atteindre 31,3 milliards en 2032. Soit un taux de croissance annuel moyen de 24,2%.**

# DOSSIER

## SANTÉ

# LES NOUVEAUX DÉFIS DES AGENCES SANTÉ

*Austérité budgétaire de l'État, mésinformation, généralisation de l'IA, le secteur de la santé est face à de nombreux enjeux qui obligent les agences de communication spécialisées à hausser leur niveau d'expertise.*

PASCALLE CAUSSAT

**D**ans le domaine de la santé, on parle de campagnes d'environnement à propos des publicités de sensibilisation sur des pathologies, sans référence à un médicament précis dont la communication est très encadrée. Ce type de campagnes a pris de l'ampleur ces dernières années, car l'environnement des communicants spécialisés en santé s'est lui-même transformé. Le serrage de vis budgétaire du gouvernement français a incité les laboratoires pharmaceutiques à prendre le relais sur le sujet de la prévention, et plus encore, à renforcer leur lobbying pour se faire entendre des autorités de santé. « Avec un budget de la Sécurité sociale très restrictif en termes de prise en charge de nouveaux médicaments, les laboratoires doivent promouvoir leurs innovations par d'autres biais : la communication corporate, l'influence, les affaires publiques, souligne Laurence Jacquillat, présidente de l'agence LJ Com, qui a rejoint en 2024 le groupe JIN. Les groupes mènent des actions d'influence en direction des agences de santé qui jugent l'efficacité des traitements et leur remboursement. Désormais, on nous sollicite davantage sur ce type de dispositif que sur de la communication classique. » Le rachat de LJ Com par JIN a



permis de regrouper les compétences affaires publiques, digital, relations presse, qui sont de plus en plus souvent associées dans les prises de parole des laboratoires. « Grâce à cette fusion, la santé représente le tiers du chiffre d'affaires du groupe, soit 6 millions d'euros. Nous avons décidé de donner la priorité à ce secteur car il est très porteur avec les ruptures apportées par l'intelligence artificielle, l'ARN messenger, le génie génétique... », explique Édouard

**Havas Health** a constaté une hausse des appels d'offres de 15 % en 2025. Son agence Havas Life a notamment collaboré avec l'Ordre national des pharmaciens.

INSPIRING IDEAS  
INSPIRING LIFE

**DEPUIS 40 ANS,  
LA SANTÉ AVANCE.  
NOUS AUSSI.**

La santé évolue.  
Les sciences progressent.  
Les attentes changent.

Depuis 40 ans, Havas Life  
avance au même rythme.  
En accompagnant les  
transformations du secteur.  
En faisant évoluer les formats,  
les récits, les usages.

Toujours avec la même  
conviction : une communication  
santé efficace est une  
communication qui fait  
comprendre et également agir.

Hier, aujourd'hui et demain,  
nous continuons à mettre les  
idées en mouvement et l'émotion  
au service du progrès.

**HAVAS**  
Life Paris



**Publicis Health** a réalisé la campagne sur le vaccin contre la pneumonie à pneumocoque de Pfizer.



Fillias, président du groupe JIN. Le leader advocacy, la gestion de la réputation et des interventions des dirigeants dans la presse et les réseaux sociaux, est une autre expertise recherchée. LJ Com accompagne ainsi le PDG de Pfizer France, Reda Guiha, pour ses publications sur LinkedIn.

**CROISSANCE À DEUX CHIFFRES.** La crise du covid avait déjà placé la santé en tête des sujets de préoccupation des citoyens et mis en évidence le rôle des laboratoires, capables de mettre au point des vaccins en quelques mois. Un tour de force qui a amené son lot de désinformation – qui se distingue de la mésinformation par son intentionnalité mais qui pose le même problème de défiance envers le savoir scientifique. « *L'industrie pharmaceutique est longtemps restée discrète, elle communiquait essentiellement sur ses résultats financiers et lors de crises sur les médicaments,* replace Alain Sivan, président de DDB Health et TBWA Adelpi, les offres de communication santé du groupe Omnicom en France. *Les négociations avec les gouvernements se faisaient en coulisses. Le covid a été un accélérateur pour convaincre les laboratoires de s'exprimer sur les sujets de désinformation, de recherche sur les médicaments, de prévention, de souveraineté sanitaire... Plus on garde le silence, et plus on s'expose à des attaques.* »

En toute logique, ce dynamisme est positif pour les agences, qui annoncent des taux de croissance à deux chiffres. « *Nous avons réalisé une très belle*



**WPP Open** agrège des modèles de langages pour des fonctions de rédaction, d'idéation...



année 2025 avec près de 20 % de croissance, affirme Philippe Huot-Louradour, directeur général de VML Health France dans le groupe WPP. *Pour 2026, nous réalisons notre meilleur démarrage depuis quatre ans.* » Havas Health, le réseau santé du groupe Havas, a constaté une hausse des appels d'offres de 20 % en 2025, et a débuté l'année en croissance de 15 %. L'adoption des technologies d'IA générative bouleverse les méthodes de travail et renforce l'exigence des clients. « *Dans le contexte de rigueur budgétaire de l'État et avec l'avènement de l'intelligence artificielle, les clients attendent de nous une gestion optimisée des campagnes pour les rendre plus efficaces à un coût maîtrisé,* déclare Roxane Philippe, directrice générale d'Havas Life Paris, membre d'Havas Health. *L'intelligence artificielle nous apporte un avantage stratégique grâce à l'analyse des données en amont et l'offre CSA Business Science, présente dans le groupe, nous permet de mesurer la performance de nos actions.* »

**«Invincible Voice»,** réalisé par Jacques Paris (Havas) pour Kyutai.

**DES CAMPAGNES PLUS CIBLÉES.** Chez le concurrent Publicis, le constat est assez similaire. « *La mésinformation en santé, comme les pressions budgétaires, nous poussent à développer des approches plus intégrées, ciblées et ROIstes,* témoigne Matthias Moreau, directeur général de Publicis Health France. *Grâce à la data et à la connaissance des audiences, nous pouvons adapter les campagnes en fonction de l'âge ou de la localisation. Pour la campagne sur le vaccin contre la pneumonie à pneumocoque de Pfizer, nous avons conçu une campagne en télévision pour la France avec des relais locaux dans les cinémas, en DOOH (affichage numérique),*



# Santé : de la solitude à la communauté

Anxiété, sommeil, menstruations : derrière chaque mal, une solitude. Les marques qui osent comprendre ce ressenti, et créer des espaces de reconnaissance pour lever les tabous, ne font plus du marketing. Elles créent de l'appartenance. Et ça, ça crée de la croissance.



**Sarah NAJID**  
Directrice  
Growth, Marketing  
et Communication,  
Groupe CBA.

**Comprendre avant de créer.** 86 % des consommateurs estiment que les marques se ressemblent toutes<sup>1</sup>. En santé, particulièrement en OTC, cette indifférenciation a un coût : substitution, érosion de la préférence, perte de marge. Mais l'audace ne commence pas par un coup créatif. Elle commence par comprendre le ressenti. Pas juste les symptômes, mais ce que vivent les gens : l'anxiété qu'on n'ose pas nommer, le sommeil qu'on n'arrive pas à retrouver, la solitude face au mal-être. C'est cette compréhension profonde qui révèle l'insight : derrière chaque problème de santé, il y a une solitude. Et briser cette solitude, c'est créer de la croissance.

Mais oser en santé, c'est marcher sur un fil. Trop institutionnel, on est in-

visible. Trop lifestyle, on perd la crédibilité. Les Français ne pardonnent pas : 86 % préfèrent les marques humbles, et 71 % se méfient de ce qu'ils lisent<sup>1</sup>. Dans un paysage européen hautement réglementé, les marques qui réussissent combinent audace et rigueur pharmaceutique. Elles osent l'émotion ; sans dériver dans le «*wellness fluff*».

## L'AUDACE EN SANTÉ : RASSEMBLER.

**Triptomax : de « je suis seul-e » à « on est nombreux ».** Santé émotionnelle. Tabou français, catégorie froide. Le point de départ était le ressenti : l'anxiété, le stress, c'est d'abord la solitude de se sentir anormal-e. La réponse : Max, un cerveau illustré qui traverse ces humeurs. L'au-

dace commence sur le pack : magenta vibrant, ton empathique, Max qui humanise dès le linéaire. Puis elle se déploie hors du pack : sur les réseaux, Max libère la parole. «*Toi aussi, tu te sens comme ça ? Normal.*» Langage même, humour, peer-to-peer. Résultat : des milliers d'interactions, des conversations déstigmatisées, une communauté qui transforme. Et cette transformation, de la solitude à l'appartenance, crée de la préférence, de la fidélité, de la croissance.

**Dormi : du « je n'y arrive pas » au « nous aussi ».** Ici, même approche : comprendre d'abord. Le sommeil, c'est souvent une angoisse vécue seul-e. La réponse : sur le pack, couleurs et clarté qui rassurent. Hors du pack, un territoire apaisant : le rituel du soir. «*Slow*

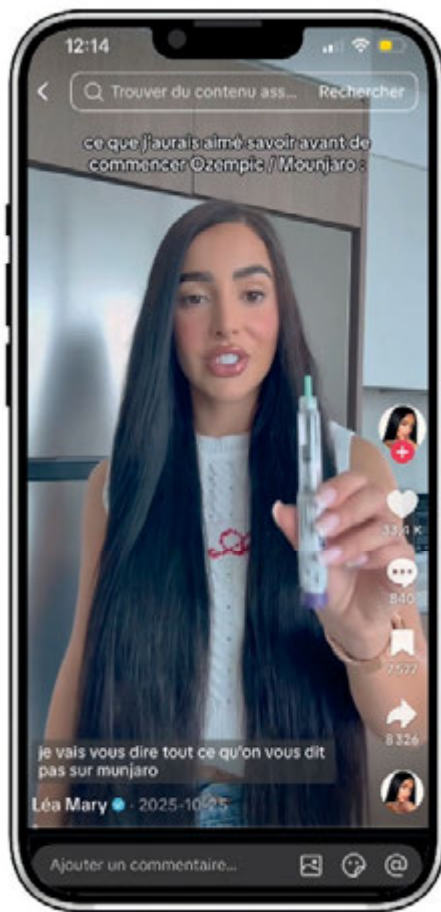
*evening*», micro-gestes, préparation douce. Ton de voix peer-to-peer : informer, pas prescrire. Résultat : une communauté qui se reconnaît, une marque ombrelle qui rassemble.

Et des exemples, on n'en manque pas. **Billie** envahit Paris avec des aisselles géantes : body positivity. **Libresse** montre du sang menstruel, s'engage contre la précarité. **Hims** déstigmatise calvitie et santé sexuelle masculine. Ces marques créent des espaces où les gens se reconnaissent, parlent, s'acceptent. De la solitude à la communauté. 79 % des consommateurs veulent que leur argent aille à des marques qui reflètent leurs valeurs<sup>1</sup>.

**L'audace est d'abord une compréhension culturelle.** Briser la solitude en santé exige d'observer profondément : écoute des tabous et des non-dits culturels. Puis oser : sur le pack, dans la voix, dans l'engagement. L'audace n'est pas que visuelle. Les marques doivent construire cette différence partout. **Transformer la solitude en appartenance, c'est transformer l'appartenance en croissance.**

**LES MARQUES FROIDES ISOLENT. LES MARQUES HUMAINES RASSEMBLENT.**

**cba**



**Les agences** font appel à des influenceurs qui n'ont pas le droit de faire de la publicité pour des médicaments mais peuvent participer à des campagnes de sensibilisation.

■■■■ sur les réseaux sociaux. Cela génère plus d'efficacité et plus de patients touchés que dans les dispositifs traditionnels. En termes d'organisation, les équipes ne travaillent plus en silo mais dans une logique intégrée entre la création, la production et les médias.»

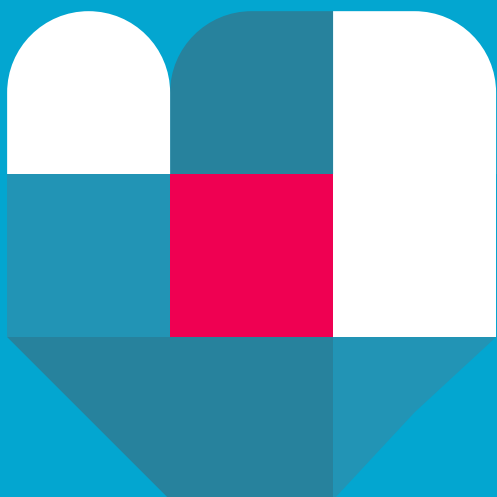
La révolution de l'intelligence artificielle amène également le phénomène des agents, ces assistants programmés pour effectuer des tâches en autonomie. « Si j'ai un appel d'offres sur le diabète, je peux créer un agent diabétologue que je vais nourrir en idées et qui va me répondre avec des propositions, argumente Philippe Huot-Louradour chez VLM Health. On utilise WPP Open, l'outil du groupe WPP, qui agrège une trentaine de modèles de langages pour des fonctions de rédaction, conceptualisation, idéation. Mais on s'interdit de s'en servir en rédaction médicale pour laquelle on préfère garder un contrôle humain.»

En termes de création, l'intelligence artificielle permet de produire des campagnes plus rapidement avec davantage de déclinaisons. Addiction Agency, agence indépendante qui réalise plus de la moitié de son activité dans le domaine de la santé, a lancé il y a deux ans une entité dédiée à la création de visuels et de vidéos en IA. Pour le laboratoire Abbvie, elle a par exemple conçu une série de visuels sur le thème de l'eczéma atopique montrant un cactus enserrant une gorge ou recouvrant des vêtements pour faire ressentir les démangeaisons insupportables subies par les patients. Cette campagne a remporté de nombreux prix, Stratégies, AACC Empreintes, Festival de la communication santé... « Elle aurait été beaucoup plus chère à produire avec des techniques traditionnelles, souligne Mathieu Galloux,

co-dirigeant d'Addiction Agency. Les annonceurs viennent nous chercher pour notre maîtrise des outils d'IA les plus récents et pour avoir ces tonalités en décalage avec les discours habituels. » L'intelligence artificielle peut aussi redonner une voix aux patients atteints de la maladie de Charcot, en reproduisant leur expression à partir d'archives audio et en restituant la fluidité d'une conversation. C'est la promesse du laboratoire de recherches Kyutai, illustrée dans le film « Invincible Voice » sorti en début d'année, réalisé par Jacques Paris (groupe Havas). « Sans data et sans intelligence artificielle, l'avenir va être compliqué pour les agences, analyse Eric Phélippeau, fondateur du cabinet de conseil Pop & Strat et vice-président du Festival de la communication santé. Les agences de taille moyenne ont commencé à intégrer la technologie, mais le ticket d'entrée est élevé pour les plus petites. »

**DÉSINFORMATION EN NUTRITION.** L'intelligence artificielle ouvre les vannes aux fake news en santé, même si les complotistes ne l'ont pas attendue pour diffuser de fausses informations. Alors que ChatGPT et consorts deviennent la clé d'entrée privilégiée des patients pour se renseigner sur un symptôme ou une pathologie, « il faut penser des stratégies de contenus plus riches pour que nos clients émergent et soient repris dans les résultats IA », avance Matthias Moreau de Publicis Health. Le groupe JIN a investi dans la société Atchik, spécialisée dans la veille digitale, afin de mieux piloter la réputation en ligne des entreprises. La désinformation est particulièrement présente dans le domaine de la nutrition, pointe Grégory Dubourg, président de l'agence spécialisée Nutrieko : « C'est un des sujets les plus polémiques sur les réseaux sociaux. Beaucoup d'influenceurs diffusent de la désinformation sur les régimes, l'alimentation des sportifs, les médicaments anti-obésité. Plus vous produisez des contenus rigoureux, pertinents et bien référencés, plus vous contribuez à une bonne information du public. »

Pour contrecarrer les discours fantaisistes ou franchement dangereux, les agences font appel à des influenceurs professionnels de santé, qui n'ont pas le droit de faire de la publicité pour des médicaments, mais peuvent participer à des campagnes de sensibilisation. Le médecin Jimmy Mohamed ou la chercheuse Océane Sorel, alias The French Virologist, sont parmi ces personnalités de confiance qui vulgarisent les sujets scientifiques auprès du grand public. « Face aux fake news, il faut des prises de parole fortes. On ne lutte pas en se désengageant, il est important d'occuper le terrain », assure Laurence Jacquillat. Le gouvernement a d'ailleurs annoncé en janvier une stratégie nationale de lutte contre la désinformation en santé, véritable enjeu de salubrité publique. ■



# GRAND PRIX STRATÉGIES DE LA COMMUNICATION SANTÉ **2026**

**DISPOSITIFS / ACTIONS / CAMPAGNES DE COMMUNICATION SANTÉ** (COM : INSTITUTIONNELLE / CORPORATE SANTÉ, ASSOCIATIONS & PATIENTS, DE PRODUITS / SERVICES DE SANTÉ, ÉVÉNEMENTIELLE SANTÉ, INFLUENCE, RP, KOL SANTÉ, DESIGN / IDENTITÉ DE MARQUE SANTÉ ...) | **DIGITAL & E-SANTÉ** (PODCAST, VIDÉO, APPLICATION...) | **INNOVATION & NOUVELLES TECHNOLOGIES** (IA, MÉTAVERS, EXPÉRIENCE DE MARQUE) | **BRAND CONTENT & CONTENUS DE MARQUE SANTÉ** | **GRANDES CAUSES & PRO BONO** | **COMMUNICATION & INITIATIVE START-UP SANTÉ / HEALTHTECH** | **CAMPAGNES DE PUBLICITÉ SANTÉ** | **COMMUNICATION GLOBALE** |

PRÉSENTEZ VOS MEILLEURES RÉALISATIONS AUTOUR  
DE LA COMMUNICATION SANTÉ AVANT LE **25 JUIN 2026**

CONTACT INSCRIPTIONS : **NEGAR MOSHREFI** / [NMOSHREFI@STRATEGIES.FR](mailto:NMOSHREFI@STRATEGIES.FR)

CONTACT PARTENARIAT : **CÉLINE REINE** / [CREINE@STRATEGIES.FR](mailto:CREINE@STRATEGIES.FR)

# Des mots forts contre les maux

**COMMUNICATION** Les annonceurs de la santé reprennent de plus en plus souvent les codes de la publicité grand public. Retour sur quelques campagnes de sensibilisation qui ont utilisé des formules ou des visuels chocs.

**PASCALE CAUSSAT**

## • POUR ENFIN SE DÉCIDER À Y ALLER

La Ligue contre le cancer ne tourne pas autour du pot. « Va chier », c'est l'injonction qu'elle a adressée aux Français qui reçoivent à partir de 50 ans un kit pour collecter un échantillon de selles et le faire analyser : le cancer colorectal est la deuxième cause de décès par cancer et se guérit dans 90% des cas s'il est décelé à un stade précoce. La Ligue a fait appel à une agence grand public, DDB Paris (devenue BBDO), qui a conçu un dispositif à plusieurs étapes : affichage extérieur dans une version édulcorée, presse, réseaux sociaux et envoi de coffrets aux journalistes et aux influenceurs contenant un mug et un t-shirt pour afficher le slogan. L'opération, lancée en mars 2025, a été reprise dans les médias, de *Télématin* à *Quotidien*, et a généré plus de 120 millions d'impressions. Elle a reçu le Grand Prix Stratégies de la communication santé en décembre 2025. La campagne revient en 2026 avec huit personnalités, dont Franck Dubosc et Marine Leonardi.



« Va chier », pour La Ligue contre le cancer, par DDB Paris (devenue BBDO).

## • UN DANGER À FLEUR DE PEAU

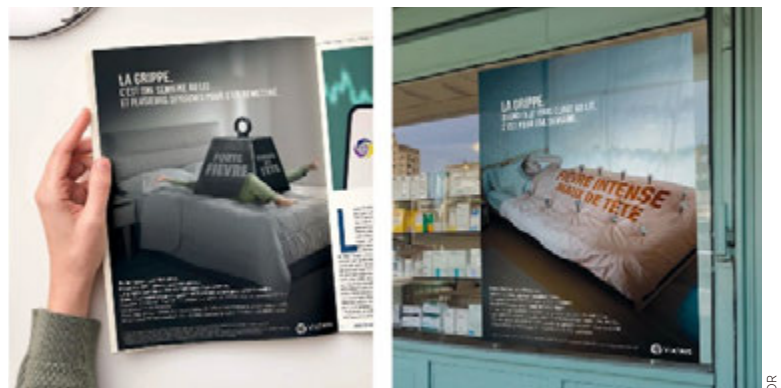
Un mélanome, ça fait peur. Ce cancer de la peau, qui représente 17 000 nouveaux cas chaque année en France, se cache derrière un grain de beauté parfois anodin. Pour illustrer le risque et inciter à consulter, DDB Health et TBWA Adelphi, les agences santé d'Omnicom, ont créé un dispositif à 360° qui assimile la maladie à un reptile effleurant à la surface de l'eau. Un visuel effrayant décliné en presse, sur les réseaux sociaux, en animations en pharmacies, en supports d'information pour les médecins, sur une carte d'autosurveillance... Cette campagne a été réalisée pour le laboratoire MSD, expert en dermato-oncologie.



Pour le laboratoire MSD, un visuel effrayant par DDB Health et TBWA Adelphi.

## • UN SUJET QUI PÈSE LOURD

La grippe n'est pas une maladie à prendre à la légère. Elle peut vous tomber dessus et vous terrasser pendant plusieurs jours. Pour filer la métaphore, l'agence Fmad (Havas Health) a représenté un patient écrasé sous un poids dans « Le poids de la grippe ». Une autre image le montre littéralement cloué au lit. À travers cette campagne, le laboratoire Viatris interpelle sur les conséquences parfois graves de la grippe et sur son impact pour le système de santé. En France, elle a été particulièrement sévère pendant l'hiver 2024-2025 avec plus de 17 000 décès, près de 3 millions de consultations et 30 000 hospitalisations.



« Le poids de la grippe », pour le laboratoire Viatris, par l'agence Fmad.

## • SOS TOILETTES

Les maladies inflammatoires chroniques de l'intestin (Mici) touchent plus de 300 000 personnes en France. Ces patients doivent se rendre très souvent aux toilettes, mais subissent le manque d'accès dans les lieux publics. Pour interpeller les décideurs politiques



«Action pressante», pour Abbvie et l'AFA, par Addiction Agency.

afaX abbvie

© Agence Brainsonic  
© La Maison Noire



L'appel aux dons pour Tout le monde contre le cancer, par Brainsonic.

sur cette injustice, le laboratoire Abbvie et l'association de patients AFA, avec l'agence Addiction Agency, ont imprimé une pétition sur des rouleaux de papier hygiénique distribués dans les toilettes de l'Assemblée nationale et du Sénat et dans les restaurants fréquentés par les élus. Pour l'amplifier auprès du grand public, cette opération de lobbying a été filmée en caméra cachée et relayée sur les réseaux sociaux. Résultat : plus de 38 000 signatures de la pétition, plus d'1 million d'impressions et deux députés, Jérôme Guedj et Mathilde Hignet, qui ont relayé le message.

#### • DES MOTS D'ENFANTS CONTRE LE CANCER

Cette opération date de 2024 mais illustre bien le changement de ton de la communication santé. Pour sa campagne d'appels aux dons, l'association Tout le monde contre le cancer a placardé des affiches partout en France avec des insultes de cours de récré : « Le cancer, c'est une grosse patate pourrie », « une grosse crotte de nez poilue » ou encore « un méga rototo baveux ». Des formules pleines d'imagination qui expriment le scandale des cancers pédiatriques et la certitude que la légèreté enfantine aura toujours le dernier mot. Une campagne réalisée par Brainsonic avec le soutien gracieux de Solocal, JCDecaux, MediaTransports et Doctissimo.

#### • INTELLIGENCE CRÉATIVE

Pour lever les tabous sur les maladies de peau, le laboratoire Leo Pharma et LJ Com by JIN ont imaginé une exposition collaborative : les passants étaient invités à exprimer leurs ressentis sur ces maladies, transformés en mots-clés qui ont donné lieu à des créations visuelles par IA. Cette opération, « Exp'ose ta peau », a été présentée sur le parvis de La Défense, à Roubaix et aux Journées Dermatologiques de Paris, réunissant des centaines de participants. Elle a aussi recueilli de nombreux prix dont le coup de cœur de la catégorie « événement » au Festival de la Communication Santé 2025.

#### • L'ATOPIE, ÇA PIQUE

Cette campagne, « Atopic », a reçu le seul prix de la catégorie « intelligence artificielle » au Grand prix Stratégies de la communication santé 2025. Elle illustre de façon parlante les démangeaisons et les picotements subis par les malades souffrant d'eczéma atopique (2,5 millions de personnes en France). Rouge à lèvres, écharpe, bijou, tout se transforme en cactus. L'objectif : sortir les patients de l'isolement et les inciter à consulter. Addiction Agency a créé cette campagne pour le laboratoire Abbvie et l'Association française de l'eczéma [AFE] qui a généré près de 8 millions d'impressions. ■



«Exp'ose ta peau», pour Leo Pharma, par LJ Com by Jin.



«Atopic», pour Abbvie et l'AFE, par Addiction Agency.

# « Il existe un vrai créneau pour un média santé »

**MÉDIAS** Six mois après le lancement de *Mieux*, Michel Cymes, cofondateur du média, et Marianne Siproudhis, directrice générale de FranceTV Publicité, qui commercialise ses espaces, dressent un premier bilan.

PROPOS RECUEILLIS PAR GILLES WYBO

## Quel bilan tirez-vous de la chaîne *Mieux*, six mois après son lancement ?

**MICHEL CYMES.** Le bilan est étonnamment positif. Lancer un nouveau média thématique n'est pas un pari simple : l'univers est très concurrentiel – sauf sur la santé – et le contexte, très compliqué avec l'incertitude politique et géopolitique. Aujourd'hui, « *Mieux* » a atteint une forte notoriété et pourtant, nous n'avons pas mené de campagne de communication autour de la chaîne. Je pense que le digital y est pour beaucoup : il faut dire que nous réalisons déjà 10 millions de vues par mois sur le digital. Nous en sommes fiers après seulement six mois d'existence.

Avec les cofondateurs de *Mieux* – Franck Papazian [propriétaire de *Stratégies*], Pierre Fraidenaich, Valérie Bruschini, Franck Cymes, et moi –, nous croyons fermement qu'il y a un vrai créneau pour un média santé, parce que cela répond à un besoin et une forte attente des Français. C'est encore plus vrai avec l'explosion des fake news autour de la santé. Notre objectif premier c'est que *Mieux* devienne le média et la marque de référence sur la santé.

## Est-ce que vous avez fait évoluer la grille, qui comprend quatre heures de programmes inédits chaque jour, depuis le lancement ?

**M.C.** La chaîne est toute jeune et elle a la souplesse d'un nouveau-né, alors on adapte la grille et les émissions en fonction de nos ressentis et des retours des gens qui nous re-

gardent. J'ai fait par exemple évoluer mon émission *Mieux, ou bien ?*, en créant un fil rouge thématique : nous avons ainsi abordé les pathologies chez les concertistes avec le violoniste Renaud Capuçon, les animaux et la santé mentale avec un vétérinaire... C'est un bonheur de faire de la télévision sans la pression quotidienne de l'audience car cela permet d'expérimenter. Et depuis quelques semaines, Olivier Goy, entrepreneur diagnostiqué de la maladie de Charcot, nous a rejoints. Il invite des personnalités de premier plan comme Delphine Horvilleur, écrivaine et femme rabbin, Gérard Saillant, chirurgien et président de l'Institut du cerveau et de la moelle épinière (ICM)... Et puis nous testons des nouveaux formats, comme *Doc Stories*, où je rebondis en 1,30 minute sur des mots de patients, drôles et décalés, prononcés avec leur médecin : « *Docteur j'ai eu une hernie fiscale (pour discalé)* » ou « *J'ai eu une quiche (pour un kyste) à l'ovaire* ». Ce format cartonne en digital!

## D'un point de vue business, comment se passe la commercialisation de *Mieux* auprès des annonceurs par FranceTV Publicité ?

**MARIANNE SIPROUDHIS.** Le média *Mieux* a reçu un formidable accueil du marché publicitaire. Il y a d'abord les cinq partenaires fondateurs qui se sont engagés dès le départ sur ce concept de *Mieux*: Aesio Mutuelle, Oui Care, Malakoff Humanis, Carrefour et Veolia. En six mois, l'écosystème s'est fortement élargi et désormais, nous comptons plus de

40 annonceurs actifs issus de tous les secteurs d'activité : santé, hygiène-beauté, institutions publiques dont l'Assurance maladie... Cela prouve le sérieux du concept, son utilité publique, et le besoin de ces marques d'être proches des Français. Ces annonceurs ont aussi adhéré au ton, à l'état d'esprit, et à la variété des thématiques abordées (santé mentale, santé au travail, estime de soi, santé des femmes...). La notoriété de Michel Cymes et le choix des journalistes ont aussi joué.

## Quels types de formats leur proposez-vous ? Lesquels marchent le mieux ?

**M.S.** Ce sont les opérations spéciales qui marchent le mieux, en faisant du sur-mesure pour les marques et l'on va d'ailleurs continuer à multiplier ces formats. Les annonceurs aiment aussi être associés à des grandes causes ou des temps forts comme la journée mondiale du handicap ou la journée mondiale de la santé.

C'est un succès commercial parce que des enseignes bancaires ou de grande distribution ont besoin de faire savoir au grand public qu'elles sont sensibles à ces grandes causes et engagées sur ces sujets.

Ces dispositifs démontrent qu'un contenu utile, contextualisé et bien médiatisé peut conjuguer performance business, impact sociétal et engagement des publics.

## Quelles perspectives commerciales en 2026 pour la chaîne ?

**M.S.** De nombreux annonceurs présents au lancement ont résigné en

« La chaîne est toute jeune et elle a la souplesse d'un nouveau-né, alors on adapte la grille et les émissions en fonction de nos ressentis et des retours des gens qui nous regardent. »

Michel Cymes.



ce début d'année. C'est donc un signal très positif pour nous. Et les perspectives pour la suite sont encourageantes : nous allons changer d'échelle, avec de nouvelles opérations spéciales sur le secteur de la

santé, et nous renforcer sur les offres digitales et replays de France.tv ainsi que sur les réseaux sociaux, ce qui nous permet de prolonger la durée de vie des programmes. Nous avons aussi pour ambition de convaincre

**Marianne Siproudhis**,  
directrice générale de  
FranceTV Publicité,  
et **Michel Cymes**,  
cofondateur de Mieux.

de nouvelles marques, mais nous sommes très confiants parce que la chaîne a réussi son démarrage commercial dans un contexte de fin d'année qui n'était pas simple.

### **Quelle est la suite du programme pour la chaîne ?**

**M.C.** Nous allons stabiliser la grille pour que les téléspectateurs se familiarisent avec les programmes, afin d'installer des rendez-vous quotidiens. C'est une fierté que tous nos animateurs et journalistes – Laurent Bignolas, Wendy Bouchard... – continuent l'aventure avec nous. Et nous sommes en train d'identifier des influenceurs experts (professionnels de santé) qui ont une grosse communauté. En début d'année, nous avons également structuré notre équipe digitale pour créer des contenus natifs, en rebondissant sur l'actualité et en étant capables de faire des interviews, des carrousels, des reportages...

Par ailleurs, nous allons beaucoup accentuer le replay. Nous sommes diffusés sur toutes les box (Orange, Free, SFR, Bouygues, Canal) et sur la plateforme France.tv et il faut maintenant que l'on mette en place le replay sur tous ces opérateurs. L'objectif est de créer la chaîne de référence sur la santé et de la développer à 360 degrés : box, plateformes sociales, hors média. Ainsi, nous sommes en train de créer des conférences Mieux, de plancher sur les thématiques et les invités, et de les proposer à des partenaires.

### **Envisagez-vous de candidater à une fréquence TNT si l'opportunité se présentait ?**

**M.C.** Aujourd'hui, nous ne regrettons pas le fait de ne pas avoir de fréquence TNT : cela nous a permis de créer la chaîne, de bâtir les émissions et de nous roder, sans la pression immédiate de l'audience. Quand on a une fréquence TNT, les budgets ne sont pas les mêmes et il faut arriver très vite à l'équilibre. Nous sommes contents de ce que nous avons fait et nous sommes bien où nous sommes. Nous verrons par la suite... ■

© Eric Garault pour Stratégies

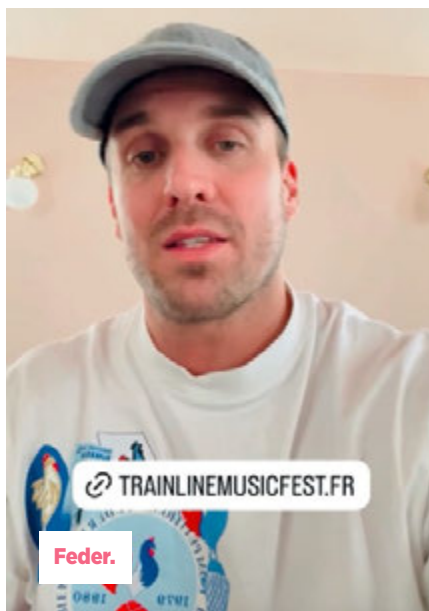
# TRAINLINE, UNE JOURNÉE EN CONCERTS

**ÉVÈNEMENT** La plateforme de vente de billets de train Trainline organise trois concerts le même jour à Paris, Lyon et Marseille, avec notamment Eddy de Pretto à l'affiche. Le but : prouver la facilité des déplacements en train. Quoi qu'il arrive sur le terrain...

AMÉLIE MOYNOT



Eddy de Pretto.



Feder.



Isaak Dessaux.



**O**rganiser un concert, c'est déjà un défi technique et logistique en soi. Trois, c'est le cran au-dessus.

Alors trois dans la même journée, dans trois villes distinctes, un le matin, l'autre l'après-midi et le dernier le soir – surtout quand on n'est pas producteur au départ... C'est le défi que s'est lancé l'agence Marie-Antoinette, spécialisée en RP, influence mais aussi événementiel, pour Trainline, plateforme de réservation de billets de train. Sept artistes ont répondu présent : Eddy de Pretto et Luna, qui, ce samedi 28 février, se produiront à 9 h 30 au Bataclan à Paris ; Ino Casablanca et Eve La Marka, à 14 h 30 à La Sucrière à Lyon ; et les DJ Feder, Belaria et Magnolia, à 21 h à la Friche la Belle de Mai à Marseille.

« L'ouverture du rail à la concurrence est un moment charnière pour nous. On prépare déjà l'après : l'ouverture à la concurrence sur le trajet Paris-Londres, l'arrivée de l'opérateur Velvet... L'objectif est que l'on soit clairement identifiés », explique Claire Pison, responsable de la communication chez Trainline, qui s'est appuyée, pour « vendre » l'idée à sa direction, sur un premier événement réalisé avec Marie-Antoinette en juin 2025, une activation culinaire en gare à Paris et Marseille.

« Un Français sur deux a assisté à un concert ces deux dernières années mais seulement 23 % d'entre eux s'y sont rendus en train. C'était le bon alibi pour imaginer un événement en mouvement », décrit Julyan Moyard, chef de projet événementiel chez Marie-Antoinette. L'idée, sur le papier, était de

démontrer qu'assister à trois concerts dans la même journée, malgré les centaines de kilomètres de distance entre chaque, est possible grâce au train. Si probablement seuls « 5 % » des gens assisteront à tout, le projet n'en est pas moins complexe pour l'agence...

En ayant en tête la cible visée, essentiellement les moins de 35 ans, il a fallu d'abord trouver et convaincre les artistes. Le tout en collant à leurs contraintes (tournées...) et à celles des salles. « *Il fallait un line-up progressif, quelque chose de tranquille pour le matin, avec des artistes à la fois matinaux et influents pour faire venir du monde, puis accroître l'énergie au fil de la journée pour lancer la nuit* », développe Julyan Moyard, qui a noué des premiers contacts dès septembre 2025. Autre enjeu : remplir les salles. Les concerts sont gratuits (sur inscription) pour le public, même si les éventuels frais de déplacement restent à la charge des participants. Pour réussir, Marie-Antoinette a mis en place des RP puis activé une communication sur les réseaux sociaux, y compris de la part des artistes impliqués. Des codes promo ont été mis en jeu. À dix jours du concert, Paris et Lyon étaient complets, Marseille pratiquement.

**FIL ROUGE.** Par souci de cohérence, il a fallu aussi imaginer un fil rouge pour la journée. Un même MC, l'acteur et créateur de contenus Isaak Dessaux (220 000 abonnés sur TikTok), ouvrira les trois concerts. En parallèle, une identité visuelle sera déployée sur les différentes scènes. « *Il a fallu traduire notre identité dans les codes d'un festival. Nous, on n'utilise que des photos, intégrer des illustrations a été un grand moment* », témoigne Claire Pison. Le jour J, une coordination fine sera de mise. Les équipes internes se déplaceront de ville en ville, avec des relais sur place. Des plans B ont été montés « au cas où ». « *Par exemple, on a deux opérateurs pour chaque trajet* », illustre Trainline. Au total, 4 500 participants sont attendus. ■

**PLUS DE CRÉATIONS  
SUR STRATÉGIES.FR**



Respect Zone pour mieux accompagner les athlètes sur le sujet et de la création d'un « contrat d'engagement » pour les parieurs Betclik, adossé à des conditions d'utilisation (CGU) revisitées pour intégrer d'éventuelles sanctions.

## BETCLIC À LA RESCousse DES SPORTIFS CYBERHARCELÉS

**AGENCES:** INSIGN ET PROCHEs

Les athlètes professionnels ne sont pas à l'abri du cyberharcèlement. Le géant français des paris sportifs en ligne Betclik se pose en protecteur, en héraut de la sensibilisation, en porte-parole de la nécessité de respecter sportifs, coaches, entraîneurs, arbitres. Sortie le 16 février, sa campagne fait un parallèle sur l'idée des lignes à ne pas franchir : sur le terrain, au risque de se retrouver hors-jeu ou de rater l'exploit ; dans les publications sur les réseaux sociaux, au risque de tomber sous le coup de la loi. La campagne se double d'un partenariat avec l'ONG

## FDJ ET LE MYSTÈRE DE LA MAMIE

**AGENCE:** BETC

Mamie a-t-elle gagné au Loto ? Mari, enfants, petits-fils, présidente de son club de sudoku, patron du bar où elle a ses habitudes... Ses proches s'interrogent dans une campagne sortie le 23 février qui marque une nouvelle phase de la communication de Loto. Au menu : un trailer reprenant les codes des séries « true crime » sur Netflix, des vidéos sur les enquêtes de son entourage, une affiche officielle... et même un podcast avec Christophe Hondelatte !



## EMMAÛS FRANCE OUVRE SES PORTES

**AGENCE:** DAGOBERT

Dans sa première campagne de communication depuis 2023, l'association Emmaüs France met en scène de véritables bénévoles, salariés et compagnons, afin de mieux faire connaître ses multiples missions :

réparation et réemploi, hébergement, maraîchage, accompagnement social, réinsertion... Adoptant un ton joyeux, le film met en avant la solidarité, l'énergie et l'action. La campagne sera déployée du 25 février au 11 mars.

# « L'IA TRANSFORMERA L'EXPÉRIENCE COLLABORATEUR »

**TENDANCES** De passage à Paris, Roberto Masiero, senior vice-président des Innovation Labs d'ADP, société en gestion de paie et RH, a accepté de livrer à Stratégies son analyse de l'impact de l'IA sur l'expérience collaborateur et les organisations.

**PROPOS RECUEILLIS PAR GILMAR SEQUEIRA MARTINS**

**On se demande souvent en quoi l'IA peut impacter les métiers. Mais d'abord, qu'est-ce que cette technologie va apporter aux entreprises ?**

**ROBERTO MASIERO.** L'intelligence artificielle représente un gain de productivité majeur, comparable à la révolution industrielle qui a transformé le tissu même du travail. Elle ne remplace pas les humains mais les augmente, nous permettant de travailler sur les stratégies, les idées et la croissance de l'entreprise plutôt que de simplement gérer les affaires courantes. Face à une population mondiale en baisse et une réduction de l'immigration, l'IA est l'outil qui permettra de poursuivre un cycle vertueux de croissance et de productivité. Comme la concurrence s'intensifie, le point clé sera la capacité à faire connaître sa marque et à susciter de l'empathie,

une capacité intrinsèquement humaine, qui fera la différence.

**On a longtemps craint que cela précipite les seniors vers la sortie. Ce n'est plus le cas aujourd'hui ?**

Les travailleurs plus expérimentés ne seront pas remplacés ; ils deviendront au contraire de plus en plus précieux et stratégiques en apportant leur expertise métier et sectorielle. Ils pourront se concentrer sur la créativité plutôt que sur les tâches quotidiennes banales. Leur valeur, leur connaissance de la culture d'entreprise, leur collaboration, et leur capacité à guider l'IA pour obtenir les résultats souhaités, seront décisives pour les entreprises.

Le plus grand enjeu que doit relever cette catégorie de travailleurs réside dans sa capacité à adopter l'IA. S'ils le font, ils bénéficieront d'un multiplicateur de leur travail et représen-

teront l'un des atouts les plus précieux de l'entreprise. L'IA va assurer une démocratisation du savoir où le jeune travailleur deviendra analyste et le travailleur expérimenté deviendra plus stratégique.

**Comment l'intelligence artificielle va-t-elle transformer les directions de ressources humaines ?**

Les professionnels des RH passeront d'un rôle transactionnel et réactif à un rôle stratégique et proactif. Les systèmes RH vont cesser d'être des « systèmes d'enregistrement » pour devenir des « systèmes intelligents » qui utiliseront les informations comme la présence ou le niveau d'engagement pour proposer une expérience plus personnalisée. Ils sauront à quel stade de sa carrière se trouve le collaborateur et pourront l'aider à se développer. L'intelligence artificielle va transformer l'expérience collaborateur, qui comprend l'intégration, la gestion de la paie et le support aux travailleurs grâce à l'usage du langage naturel.

**Et sur le recrutement et le suivi de la carrière ?**

Elle va aussi l'améliorer, que ce soit la recherche de candidats ou l'intégration grâce à des flux automatisés. L'IA va prendre en charge des tâches comme la planification d'entretiens,

## ROBERTO MASIERO, UN INNOVATEUR AU SERVICE DES RH

Il a été au cœur de l'événement ADP Innovation Day Paris qui s'est réuni le 6 février, devant près de 300 professionnels des ressources humaines, services informatiques et finances à l'Institut de France. Après avoir fondé trois start-up, Roberto Masiero a rejoint ADP en 2000 pour occuper la fonction de directeur des technologies de l'information au sein d'ADP Brésil après le rachat de son entreprise. Actuellement senior vice-président des ADP Innovation Labs, il dirige les équipes qui ont mis au point des produits tels qu'ADP Mobile (MyADP) – plus de 20 millions d'utilisateurs dans le monde –, ADP Reporting, un moteur de reporting pour ADP WorkforceNow et ADP DataCloud, ADP Marketplace, une boutique en ligne d'applications HCM (Human Capital Management), ou encore Roll, qui permet aux entreprises de gérer leur paie, via un tchat, en utilisant une IA générative.



© ADP

mais l'évaluation du leadership, de l'initiative, ou de l'affinité culturelle avec la culture de l'entreprise, reste des prérogatives humaines.

### **Quels outils IA avez-vous déjà mis à la disposition des entreprises ?**

Notre outil conversationnel («ADP Assist») permet déjà aux employés de poser des questions sur leurs vacances ou les politiques de l'entreprise mais aussi d'automatiser des tâches répétitives. Les professionnels des ressources humaines auront plus de temps pour des initiatives plus stratégiques comme l'adoption de l'IA, la formation, la montée en compétences des collaborateurs et la mise en place de garde-fous réglementaires, garantissant que l'intelligence artificielle devienne un multiplicateur et pas un risque. ADP Assist permet éga-

lement d'analyser les données de l'entreprise afin d'automatiser des tâches, fournir des analyses et proposer des plans d'action.

### **Que permet de faire cet assistant en termes de gestion de la paie ?**

S'agissant de l'édition des bulletins de paie, il analyse l'historique et la saisonnalité des rémunérations pour détecter les écarts de paie, ce qui permet de gagner du temps et d'améliorer la précision. Ce système, disponible pour les entreprises multinationales basées en France, alerte proactivement le professionnel de paie. L'agent ADP Assist est autonome et interpelle l'utilisateur au lieu d'attendre une question. Pour l'instant, les interactions se font par écrit via un chat, mais des fonctionnalités vocales sont en cours de test dans nos laboratoires.

**Roberto Masiero**, senior vice-président des Innovation Labs d'ADP.

## **Qu'apportent vos innovations aux managers ?**

L'intelligence artificielle fournit des analyses proactives : si un manager change un salaire, le modèle peut indiquer, grâce à sa base de données mondiale de rémunération, si celui-ci est conforme aux fourchettes du marché pour ce poste et cette zone géographique. La décision finale reste toutefois entre les mains de l'humain. L'IA peut également aider à prédire les départs potentiels en détectant les baisses d'engagement via des enquêtes individuelles.

## **Dans quelle direction orientez-vous vos recherches ?**

Nous travaillons sur des agents basés sur des « personas » spécifiquement conçus pour les collaborateurs, managers, professionnels des RH ou de la paie avec des interfaces conversationnelles. Ils permettront aux travailleurs de poser des questions complexes sur leur rémunération, leurs avantages sociaux ou leur niveau d'imposition. Le recrutement et la conformité avec les différentes réglementations pour les entreprises multinationales sont les prochaines étapes. En fin de compte, l'intelligence artificielle vise à supprimer les frictions au sein des organisations, leur permettant de se concentrer sur la performance et la croissance.

## **Quels défis doivent encore être relevés ?**

Ils résident d'abord dans la confiance envers les modèles et leur explicabilité. ADP s'appuie sur plus de 75 ans d'activité et la base de données multigénérationnelle la plus complète du secteur puisque nous gérons les données de 42 millions de travailleurs à travers le monde, dont 3 millions en France. Nous pouvons ainsi entraîner et vérifier que nos modèles sont bien en conformité. Nos outils d'IA vont permettre aux RH d'être aussi actifs dans la croissance de l'entreprise que les ventes ou le marketing. La montée en compétences des équipes pour utiliser ces nouveaux outils sera l'une de leurs missions majeures. ■

# PORTRAIT / Cyril Lacarrière

## À L'ÉCOUTE DES MÉDIAS

**RADIO** Le journaliste Cyril Lacarrière est le chef d'orchestre de l'émission Zoom Zoom Zen sur France Inter, où il signe aussi désormais l'édito médias dans la matinale.

CAROLINE BONACOSSA

**O**n l'a connu journaliste couvrant les médias pendant un septennat à *L'Opinion*. On le retrouve à France Inter, barbe de hipster mais toujours mu par une vivacité et un aplomb qui nourrissent désormais une antenne. Depuis janvier, Cyril Lacarrière signe à 7 h 20 l'édito médias de France Inter. De la réforme de l'audiovisuel public à la vente de Warner en passant par la Bollosphère ascendante, son champ d'observation est vaste, ses avis contrastés mais ses développements toujours pédagogiques et pertinents. Un exercice qu'il se réjouit d'avoir retrouvé, pour l'avoir exercé de 2022 à 2024, s'affirmant « passionné par les récits et les écosystèmes médiatiques ».

**CARTON D'AUDIENCE.** La trêve s'était imposée suite au doublement de la tranche, à deux heures, de *Zoom Zoom Zen*, la quotidienne dont il est rédacteur en chef. Il y signe là deux chroniques et s'y fait (gentiment) caricaturer en carnivore pompidolien par Matthieu Noël. Épaulée par Manon et Quentin, la bande y sert une joyeuse mosaïque d'infos et se retrouve plébiscitée par les auditeurs (huitième podcast radio de France avec 3,3 millions d'écoutes mensuelles). Avec franchise, il raconte avoir signifié à toute sa hiérarchie, jusqu'à la présidente, Sibyle Veil, à



© Damien Grenon pour Stratégies

quel point cette pastille dédiée aux médias manquait à l'antenne, quel qu'en soit l'incarnant. Elle lui a donc à nouveau échoué et on le sent rasséréné. Car derrière son aplomb, l'homme cache sa part de complexes. L'en-

fance au Plessis-Tréville, dans le Val-de-Marne, dans un foyer modeste est rieuse entre une maman très jeune (20 ans à sa naissance) qui deviendra notamment caissière à Castorama et une grand-mère dont la drôlerie l'enchantait. Viennent ensuite les années Pontault-Combault. Dès la quatrième, il décroche, gentiment insolent et scolairement indolent. S'ensuivent des fragilités en culture générale qu'il se reproche d'avoir encore et le renoncement à une carrière d'avocat. Avec ses copains, il goûte à l'antenne via une radio associative où il sera objecteur de conscience. Soutiens fidèles de son inclination pour le journalisme, sa mère et son beau-père l'inscrivent dans une école privée, qui s'avère peu recommandable.

**DE PETITS BOULOTS À SCIENCES PO PARIS.** Faute d'une trajectoire structurée, place aux petits boulots avant un job décennal dont il veut taire la fonction, pour éviter les vanes de Matthieu Noël, à l'ambassade des États-Unis à Paris (mention qui n'apparaît pas sur son LinkedIn). À 34 ans, aiguillé par des amis, il postule à l'École de journalisme de Sciences Po. Banco! Il multiplie stages et piges avant de solliciter son ancien intervenant, Nicolas Beytout, qui lance *L'Opinion*. Le voilà lui aussi lancé... à l'assaut des médias. Après sept ans, il tente la rédaction en chef de *C à vous*. La greffe ne prend pas mais l'homme a du ressort et désormais du réseau. S'ensuivent quelques mois à l'INA, au *JDD*, à Franceinfo avant qu'il ne s'arrime solidement à France Inter. ■

### PARCOURS

**2009-2011.** Master à l'École de journalisme de Sciences Po.

**2013-2020.** Journaliste média à *L'Opinion*.

**2020-2022.** Rédacteur en chef à *C à vous* (France 5) puis pigiste au *JDD*, à Franceinfo et à l'INA.

**Depuis 2022.** Rédacteur en chef de *Zoom Zoom Zen* et éditorialiste média à France Inter.

# Hors séries STRATÉGIES

## GÉANT DE LA PUB



Hors-série **Ségué**,  
Géant de la Pub.

Prenez la parole dans  
un hors série événement.

Plusieurs formats  
sont disponibles.

À vous de choisir.

Date de parution : **2 avril** (accompagné du magazine Stratégies)

Date de bouclage : **13 mars**

### CONTACTS

**Ludivine Saint-Yves**  
Directrice régie  
Tél : 06 24 25 42 28  
lsaint-yves@strategies.fr

**Céline Reine**  
Directrice Commerciale  
Tél : 06 07 89 11 73  
creine@strategies.fr

**Louka Wagon**  
Directeur de publicité  
Tél : 06 34 04 17 64  
lwagon@strategies.fr

**Julie Schlecht**  
Directrice de clientèle  
Tél : 06 33 74 14 50  
jschlecht@strategies.fr

**Gwenola de Villeblanche**  
Directrice de clientèle  
Tél : 06 77 77 68 19  
gdevilleblanche@strategies.fr



## Avis de marché de concession

Attention : les informations contenues dans l'extrait PDF peuvent dans certains cas ne pas présenter le texte intégral de l'annonce. Les extraits PDF des annonces du BOAMP ne constituent pas le format officiel, pour consulter le texte intégral au format officiel du présent avis, cliquez sur <https://www.boamp.fr/pages/avis/?q=idweb:26-17954>

Département(s) de publication : 75

Annonce n°26-17954

### Section 1 - Acheteur

#### 1.1 Acheteur

**Nom officiel :** Ville de Paris - DFA - Service des concessions

**Forme juridique de l'acheteur :** Autorité locale

**Activité du pouvoir adjudicateur :** Services d'administration générale

### Section 2 - Procédure

#### 2.1 Procédure

**Titre :** Concession de services pour l'exploitation de colonnes et mâts porte-affiches supportant des annonces culturelles, économiques, sociales et sportives

**Description :** Dans le cadre d'une concession de services, le concessionnaire sera chargé de l'exploitation de colonnes et mâts porte-affiches, propriétés de la Ville de Paris, implantés sur son domaine viaire. Conformément à l'article R.581-45 du code de l'environnement, les colonnes porte-affiches ne peuvent supporter que l'annonce de spectacles ou de manifestations culturelles. Conformément à l'article R.581-46 de ce même code, les mâts porte-affiches ne peuvent comporter plus de deux panneaux situés dos à dos et présentant une surface maximale unitaire de 2 mètres carrés utilisable exclusivement pour l'annonce de manifestations économiques, sociales, culturelles ou sportives. Le concessionnaire assurera l'affichage d'annonces culturelles, économiques, sociales et sportives. Dans ce cadre, le concessionnaire sera chargé de l'exploitation, dont notamment l'entretien et la maintenance, de ces mobiliers. Le nombre de colonnes porte-affiches à exploiter est de 550, dont 450 colonnes lumineuses (305 fixes, 100 rotatives et 45 fixes à face déroulante) et 100 colonnes «colle». Le nombre de mâts porte-affiches est de 700. Les dispositifs de rétroéclairage et les mécanismes permettant le défilement de l'affichage ne sont pas autorisés sur les mâts porte-affiches. La Ville de Paris ne participera pas au financement du service dont le concessionnaire assumera seul le risque d'exploitation.

**Identifiant de la procédure :** 06371860-5376-49b1-abfe-1b2a17b862f7

**Identifiant interne :** 2600205

**Type de procédure :** Ouverte

**Principales caractéristiques de la procédure :** Concession de services soumise aux articles L.3100-1 et suivants et R.3111-1 et suivants du Code de la commande publique ; et aux articles L.1410-1 à L.1410-3, R.1410-1 et R.1410-2 du Code général des collectivités territoriales. Procédure ouverte : les candidats remettront leur candidature et leur offre dans un même pli électronique, dans les conditions décrites au règlement de consultation.

#### 2.1.1 Objet

**Nature du marché :** Services

**Nomenclature principale (cpv) :** 79341000 Services de publicité

#### 2.1.2 Lieu d'exécution

**Ville :** Paris

**Code postal :** 75

**Subdivision pays (NUTS) :** Paris (FR101)

**Pays :** France

#### 2.1.3 Valeur

**Valeur estimée hors TVA :** 100,000,000 Euro

#### 2.1.4 Informations générales

**Informations complémentaires :** Le dossier de consultation est disponible gratuitement sur Maximilien (<https://marches.maximilien.fr>). L'offre comprend les documents détaillés dans le règlement de consultation. Les plis devront être transmis impérativement par voie dématérialisée sur <https://marches.maximilien.fr> avant la date et l'heure limites fixées au 5.1.12. Ils devront contenir dans un unique envoi deux sous-dossiers distincts relatifs à la candidature et à l'offre. Les dossiers arrivés en retard ne seront pas examinés. Possibilité d'adresser ou de déposer une copie de sauvegarde dans les conditions fixées par l'article 8 du règlement de consultation. Les opérateurs économiques peuvent se porter candidats individuellement ou sous forme de groupement solidaire ou de groupement conjoint. En cas de groupement, chaque membre doit fournir l'ensemble des informations et pièces demandées. Pour les documents demandés au règlement de consultation, le candidat établi hors de France fournit les certificats ou documents équivalents délivrés par l'autorité administrative ou judiciaire compétente de son pays d'origine ou d'établissement attestant de l'absence de cas d'exclusion. Le cas échéant, les candidats joignent une traduction en français des documents remis dans une autre langue. Si le candidat s'appuie sur d'autres opérateurs économiques pour justifier de ses capacités pour la présentation de sa candidature, il doit les mentionner dans sa lettre de candidature et produire, pour chacun d'eux, les mêmes documents que ceux exigés de lui pour justifier de ses capacités, ainsi qu'un engagement écrit de chacun d'eux qu'il disposera de leurs capacités pour l'exécution du contrat. Si le candidat s'appuie sur un opérateur pour ses seules capacités techniques et/ou professionnelles, à l'exclusion des capacités économiques et/ou financières, le candidat n'est pas tenu de produire les liasses fiscales pour cet opérateur. Les candidats qui produisent une candidature incomplète ou contenant de faux renseignements ou documents ne sont pas admis à participer à la suite de la procédure. Seront déclarées irrecevables et éliminées les candidatures présentées par un candidat qui ne peut participer à la procédure (articles L.3123-19 et L.3123-20 du code de la commande publique) ou qui ne possède pas les capacités ou aptitudes exigées au point II.1. du règlement de consultation. Seules les offres des candidats dont la candidature aura été jugée recevable seront analysées. Les critères de sélection des offres sont indiqués dans le dossier de consultation. Au vu de l'avis de la commission prévue à l'article L.1411-5 du CGCT, l'autorité concédante organisera une négociation avec un ou plusieurs soumissionnaires. Au terme des négociations, le choix du concessionnaire sera effectué en application des critères définis dans le dossier de consultation et soumis au vote du Conseil de Paris. Il sera demandé au candidat ou au groupement d'entreprises retenu de constituer, en tant qu'actionnaires, une société dédiée à l'exécution du contrat. Aucune indemnisation ne sera versée aux candidats, quelle que soit la suite donnée à leur proposition. Le montant estimé de la concession indiqué à l'article 2.1.3 du présent avis est exprimé en euros HT constants, valeur 2026 et correspond au chiffre d'affaires hors taxes estimé total du concessionnaire sur la durée du contrat, au titre de l'exécution de la concession. Ce chiffre d'affaires estimatif inclut ainsi l'ensemble des produits, sur la durée du contrat, liés à l'exploitation publicitaire des colonnes et mâts porte-affiches et aux prestations techniques réalisées sur ou dans la réserve technique des mobiliers.

**Base juridique :** Directive 2014/23/UE

#### Section 5 - Lot

**5.1 Identifiant technique du lot :** LOT-0001

**Titre :** Concession de services pour l'exploitation de colonnes et mâts porte-affiches supportant des annonces culturelles, économiques, ■■■



sociales et sportives

**Description :** Concession de services pour l'exploitation de colonnes et mâts porte-affiches supportant des annonces culturelles, économiques, sociales et sportives

**Identifiant interne :** 0

### 5.1.1 Objet

**Nature du marché :** Services

**Nomenclature principale (cpv) :** 79341000Services de publicité

### 5.1.2 Lieu d'exécution

**Ville :** Paris

**Code postal :** 75

**Subdivision pays (NUTS) :** Paris(FR101)

**Pays :** France

**Informations complémentaires :**

### 5.1.3 Durée estimée

**Date de début :** 09/07/2027

**Durée :** 60Mois

### 5.1.6 Informations générales

**Participation réservée :** La participation n'est pas réservée.

Projet de passation de marché non financé par des fonds de l'UE

**Le marché relève de l'accord sur les marchés publics (AMP) :** non

**Le marché en question convient aussi aux petites et moyennes entreprises (PME) :** oui

### 5.1.11 Documents de marché

**Adresse des documents de marché :** <https://marches.maximilien.fr/entreprise/consultation/931852?orgAcronyme=r8t>

### 5.1.12 Conditions du marché public

**Conditions de présentation :**

**Présentation par voie électronique :** Requis

**Adresse de présentation :** <https://marches.maximilien.fr/entreprise/consultation/931852?orgAcronyme=r8t>

**Langues dans lesquelles les offres ou demandes de participation peuvent être présentées :** français

**Variantes :** Non autorisée

**Description de la garantie financière :** Garantie à première demande

**Date limite de réception des offres :** 20/04/2026 à 17:00

**Date limite de validité de l'offre :** 12 Mois

**Conditions du marché :**

**Le marché doit être exécuté dans le cadre de programmes d'emplois protégés :** Non

**Facturation en ligne :** Autorisée

**La commande en ligne sera utilisée :** non

**Le paiement en ligne sera utilisé :** non

### 5.1.16 Informations complémentaires, médiation et réexamen

**Organisation chargée des procédures de médiation :** Tribunal administratif de Paris

**Organisation chargée des procédures de recours :** Tribunal administratif de Paris

**Informations relatives aux délais de recours :** Avant la conclusion du contrat, la présente consultation peut faire l'objet d'un référé précontractuel dans les conditions des articles L.551-1 et suivants du code de justice administrative. A compter de sa signature, la présente consultation peut faire l'objet d'un référé contractuel dans les conditions des articles L.551-13 et suivants du code de justice administrative. Le tribunal administratif peut en outre être saisi d'un recours en contestation de la validité du contrat dans un délai de deux mois à compter de l'accomplissement des mesures de publicité appropriées, dans des conditions définies par le Conseil d'État dans sa décision Département de Tarn-et-Garonne du 4 avril 2014

(n°358994).

**Organisation qui fournit des informations complémentaires sur la procédure de passation de marché :** Ville de Paris - DFA - Service des concessions

**Organisation qui fournit un accès hors ligne aux documents de marché :** Ville de Paris - DFA - Service des concessions

**Organisation qui fournit des précisions concernant l'introduction des recours :** Tribunal administratif de Paris

**Organisation qui reçoit les demandes de participation :** Ville de Paris - DFA - Service des concessions

**Organisation qui traite les offres :** Ville de Paris - DFA - Service des concessions

### Section 8 - Organisations

8.1 ORG-0001

**Nom officiel :** Ville de Paris - DFA - Service des concessions

**Numéro d'enregistrement :** 21750001600019

**Adresse postale :** 7, avenue de la Porte d'Ivry

**Ville :** Paris

**Code postal :** 75013

**Subdivision pays (NUTS) :** Paris (FR101)

**Pays :** France

**Point de contact :** Service des concessions - Pôle espace urbain concédé

**Adresse électronique :** [dfa-sc-renouvellements@paris.fr](mailto:dfa-sc-renouvellements@paris.fr)

**Téléphone :** +33 142763080

**Adresse internet :** <http://www.paris.fr/>

**Point de terminaison pour l'échange d'informations (URL) :**

<https://marches.maximilien.fr>

**Profil de l'acheteur :** <https://marches.maximilien.fr>

**Rôles de cette organisation :**

**Acheteur**

**Organisation qui fournit des informations complémentaires sur la procédure de passation de marché**

**Organisation qui fournit un accès hors ligne aux documents de marché**

**Organisation qui reçoit les demandes de participation**

**Organisation qui traite les offres**

8.1ORG-0002

**Nom officiel :** Tribunal administratif de Paris

**Numéro d'enregistrement :** 17750005500013

**Adresse postale :** 7, rue de Jouy

**Ville :** Paris cedex 04

**Code postal :** 75181

**Subdivision pays (NUTS) :** Paris (FR101)

**Pays :** France

**Adresse électronique :** [greffe.ta-paris@juradm.fr](mailto:greffe.ta-paris@juradm.fr)

**Adresse internet :** <http://paris.tribunal-administratif.fr/>

**Rôles de cette organisation :**

**Prestataire de services de passation de marché**

**Organisation chargée des procédures de recours**

**Organisation qui fournit des précisions concernant l'introduction des recours**

**Organisation chargée des procédures de médiation**

**Informations relatives à l'avis**

**Identifiant/version de l'avis :** e63fd69b-f009-4a40-a202-fda530e51f78-03

**Type de formulaire :** Mise en concurrence

**Type d'avis :** Avis de marché ou de concession - régime ordinaire **Date**

**d'envoi de l'avis :** 19/02/2026 à 18:13

**Langues dans lesquelles l'avis en question est officiellement disponible :** français

**Date d'envoi du présent avis à la publication :** 19/02/2026

Appels d'Offres et prestataires : Carine Guez [cgu@admediagroup.fr](mailto:cgu@admediagroup.fr)



# LA CRÉATION FAIT BRILLER LA FRANCE

**PUBLICITÉ** *La récompense Creative Country of the Year tombe alors que nombre d'entreprises de notre profession affrontent incertitude économique, géopolitique, baisse du budget de l'État, et nécessité d'investir pour mettre l'IA au service de la création.*

**BERTILLE TOLEDANO et DAVID LECLABART, coprésidents de l'AACC**

**U**n magnifique titre vient de tomber sur la publicité française: Creative Country of the Year... Il récompense la création française, celle des agences de publicité. La publicité française brille aux Cannes Lions, engrange des prix, et des juges majoritairement anglais ou américains l'ont désignée en 2026 comme la meilleure du monde. Qui le sait? En France on regarde... distraitement la publicité. Le Cannes Lions International Festival of Creativity est pourtant un grand rendez-vous mondial.

Alors cela fait du bien. Aux agences françaises, à leurs collaborateurs qui ont l'amour des idées, se battent pour qu'elles triomphent, et ne lâchent rien. C'est tout un tissu créatif qui est ainsi honoré: des entreprises, souvent moyennes ou petites par leur taille mais géantes par leurs idées. Deux champions français parmi les cinq premiers mondiaux: c'est un signe de l'importance de la création française sur la scène internationale, mais la moisson de prix remportés à Cannes est aussi le fait d'agences indépendantes et de jeunes agences.

**UN LANGAGE UNIVERSEL.** La création publicitaire française n'est pas regardée à l'aune de son importance. Elle crée du commerce, soutient les marques, leurs innovations. Sans elle, l'économie est en panne, l'emploi aussi. Comment en est-on venu à considérer qu'ici la croissance, et son amie la publicité, n'étaient pas souhaitables? C'est la prospérité de tous que défend la publicité, surtout quand elle est créative: une pub créative fera 4,6 fois mieux qu'une qui ne l'est pas. Nous sommes à un moment où notre pays ne peut se passer de la création de valeur qu'opère la publicité, un terrain où nous, Français, performons aussi bien voire mieux que les Américains, les Chinois, les Indiens, nos voisins européens... Nos géants du luxe le savent et ne s'en privent pas.

Alors qu'il y a urgence à réorienter les comportements vers une nouvelle consommation, le levier de la pub est essentiel, pour sa

capacité à rendre le changement désirable. Qui nous dit avec humour, avec grâce, avec malice, que recycler c'est cool, que l'électrique a de l'avenir, que les flacons de parfum peuvent resservir? Pourtant le législateur, les pouvoirs publics, nous regardent si mal que nulle part ailleurs la création publicitaire n'est plus régulée, plus entravée. Honneur aux créatifs qui dans l'imbroglio des contraintes trouvent des idées qui font bouger les gens.

Cet écosystème – la Filière Communication, 220 000 emplois, 50 milliards de PIB directs – est aussi une machine à recycler des ressources vers les autres industries culturelles et créatives: d'abord les médias (presse, télé, radio, cinéma, affichage), gratuits ou très accessibles, qui doivent une large part de leurs revenus à la publicité. Sans leur pluralité, leur talent, leur fact-checking, où trouvera-t-on des contenus de qualité, une information fiable, un entertainment passionnant? Comment animera-t-on le débat public? C'est la démocratie qui est en jeu. Et aussi la création culturelle.

Enfin, à l'heure où la société est si fragmentée, n'a-t-on pas besoin du lien que crée la publicité, et de l'universalité de son langage? Ou comment l'histoire du loup qui avait envie d'amour gagne les cœurs de millions de gens à la surface du globe... Oui, la création publicitaire a ce pouvoir d'insuffler de la positivité dans le paysage. Qui osera dire qu'on n'en a pas besoin? Cette créativité qui circule, c'est un peu l'ADN de la France, c'est un peu de ce soft power qui rayonne et que nous avons raison de cultiver.

Cette récompense tombe alors que nombre d'entreprises de notre profession sont en difficulté, affrontant incertitude économique, géopolitique, baisse du budget de l'État, et nécessité d'investir pour mettre l'IA au service de la création. Alors merci aux clients, marques, entreprises qui croient au pouvoir des idées, respectent la création et sa valeur, et nous font réaliser de bonnes et belles choses. France, Creative Country of the Year: nous invitons les agences, les marques, les acteurs que la création passionne à se joindre au Cannes Lions Festival 2026. ■

# 12 03

12 MARS

**DIRCOM SUMMIT**  
N°2300

*Surdiffusion : CONFÉRENCE  
DIRCOM SUMMIT LE 11 MARS*

Parution - 12 mars  
Bouclage - 27 février

# 26 03

26 MARS

**100% RSE**  
**+ TOP ANNONCEURS  
KANTAR**  
N°2303

*Surdiffusion :  
GRAND PRIX  
STRATÉGIES DE  
L'ENGAGEMENT 2026*

*+ TOP ANNONCEURS  
KANTAR  
+ SALON C!BRAND & SHOP!*

Parution - 26 mars  
Bouclage - 13 mars

## STRATÉGIES

### LES PROCHAINS DOSSIERS DANS LE MAGAZINE

# 19 03

19 MARS

**LES NOUVEAUX  
CANAUX POUR  
PARLER À L'OREILLE  
DU CONSOMMATEUR**

**+ SUPPLÉMENT RÉGIONS**  
N°2301-2302

Parution - 19 mars  
Bouclage - 6 mars

*Surdiffusion :  
CONFÉRENCE RSE*

# 02 04

2 AVRIL

**GEO**

**+ HORS SÉRIE SÉGUÉLA,  
GÉANT DE LA PUB**  
N°2304

*Surdiffusion : CONFÉRENCE  
GEO, ON A CRAQUÉ LE CODE*

Parution - 2 avril  
Bouclage - 20 mars

**RÉSERVEZ DÈS À PRÉSENT  
VOTRE ESPACE**

**Contact commercial**

Céline Reine - creine@strategies.fr - 06 07 89 11 73



DEBORAH BERGER, CEO de Bonum Group

LE MONDE D'APRÈS

# IA et réseaux sociaux : quand la manipulation change d'échelle

**L**a manipulation de l'opinion n'est, évidemment, pas née avec l'intelligence artificielle. Mais l'IA lui offre aujourd'hui une puissance nouvelle : celle de l'automatisation. Ce qui change, ce n'est pas l'existence du mensonge ou de la manipulation. C'est leur échelle, leur vitesse, et surtout leur coût marginal quasi nul. Là où il fallait des équipes, du temps, des moyens coordonnés, il suffit désormais d'un modèle, d'un prompt et d'une stratégie de diffusion. Nous en voyons déjà les effets. Aux États-Unis, lors de la campagne présidentielle de 2024, des appels téléphoniques imitant la voix de Joe Biden ont circulé pour dissuader certains électeurs d'aller voter. En Europe, plusieurs élections ont été marquées par la diffusion massive de contenus manipulés - images truquées, vidéos sorties de leur contexte, faux comptes amplifiés par des bots.

**L'ÉMOTION COMME PREMIER RÉFLEXE.** Ces exemples ne relèvent pas de la science-fiction. Ils s'inscrivent dans une dynamique plus large : celle d'un espace public fragilisé par la vitesse. Nous vivons un moment que l'on pourrait qualifier de « trumpien » au sens méthodologique du terme. Pas seulement un homme, mais une façon de faire : brouiller les frontières entre le vrai et le faux, saturer l'espace médiatique, installer l'émotion comme premier réflexe. Les réseaux sociaux ont constitué le terrain idéal de cette transformation. Ils ont récompensé la provocation, valorisé l'engagement immédiat, souvent au détriment de la vérification.

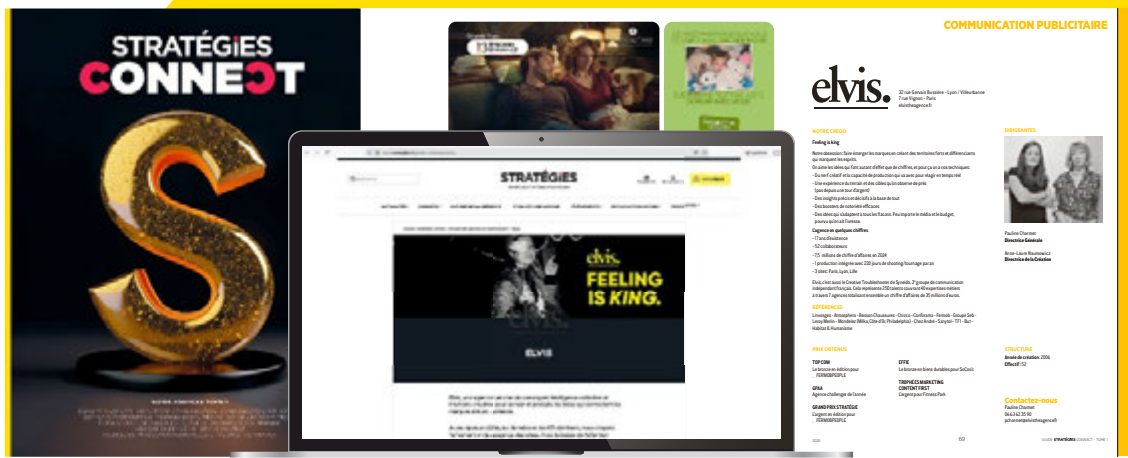
L'IA générative arrive dans cet environnement déjà sous tension. Elle ne crée pas la manipulation. Elle la banalise. Produire un faux document crédible, une photographie plausible d'un événement qui n'a jamais existé, une vidéo imitant un responsable politique : tout cela est techniquement accessible

au plus grand nombre. Plus encore, ces contenus peuvent être adaptés à des publics spécifiques, calibrés pour toucher des sensibilités particulières, amplifier des peurs ciblées. Le risque n'est pas seulement celui d'une désinformation massive. Il est plus insidieux. Quand tout peut être généré, comment distinguer spontanément le réel du simulé ? Quand chaque image peut être suspectée, que devient la confiance collective ?

**UN ENJEU POLITIQUE.** Dans ce contexte, l'IA appliquée à la manipulation ne cherche pas nécessairement à convaincre. Elle peut simplement chercher à désorienter. À multiplier les versions possibles. À installer un doute diffus. Or un doute permanent fragilise plus sûrement qu'une contre-argumentation structurée. Face à cela, la réponse ne peut pas être uniquement technique. Oui, la régulation est nécessaire. Oui, les plateformes ont une responsabilité. Oui, la traçabilité des contenus synthétiques doit progresser. Mais la question est aussi plus large. Elle est culturelle et politique. Quel rapport entretenons-nous avec la vérité ? Sommes-nous prêts à accepter la complexité, la nuance, le temps long - ou préférons-nous la réaction immédiate, émotionnelle, simplificatrice ? L'intelligence artificielle est une prouesse scientifique remarquable. Elle peut améliorer des services publics, optimiser des systèmes de santé, accélérer la recherche, faciliter l'accès au savoir. Mais comme toute technologie puissante, elle amplifie aussi les intentions de ceux qui l'utilisent. Le véritable enjeu n'est donc pas technologique. Il est politique au sens noble : il concerne l'organisation de notre vie collective. Entre une démocratie du vacarme permanent et une démocratie du discernement, l'écart ne tient pas seulement à des lignes de code. Il tient à notre capacité à préserver un espace commun où le réel, même imparfait, reste partageable. ■

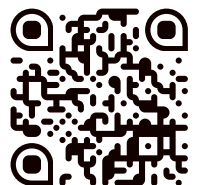
# STRATÉGIES CONNECT

DONNEZ À  
VOTRE AGENCE  
LA VISIBILITÉ  
QU'ELLE MÉRITE  
REJOIGNEZ  
STRAT CONNECT !



**CONTACTEZ-NOUS**

Louka Wagon • Directeur de publicité  
lwagon@strategies.fr • 06 34 04 17 64



**...APPRIIS** avec tristesse le décès du publicitaire et écrivain Lionel Chouchan, également cofondateur du festival du cinéma américain de Deauville et d'autres grands rendez-vous internationaux du cinéma. Il est mort à 88 ans, a indiqué sa famille le 23 février, dans un faire-part au *Figaro*. Celui que sa famille surnomme « Lili Pop » sera inhumé le 27 février au cimetière de Bagneux. Diplômé de Sup de Co, Lionel Chouchan est le fondateur en 1968 de l'agence de relations publiques Promo2000. En 1993, Promo2000 fusionne avec la régie événementielle Délires et donne naissance à Le Public Système. Cinq ans plus tard, Le Public Système entre en Bourse et annonce son « mariage » avec l'agence de relations presse et publiques Hopscotch.



**...aperçu** le stand de TikTok, présent pour la première fois au Salon international de l'agriculture (du 21 février au 1<sup>er</sup> mars), au sein de l'espace AgriTech. Durant la semaine, la plateforme invite des créateurs de contenus agricoles sans activation particulière. Au cœur du stand, TikTok a installé des écrans qui mettent en lumière différents tiktokeurs du secteur agricole, dont les plus fédérateurs, tels que @le.permacultueur (440,9k abonnés) et @castaingpereetfils (333,9k abonnés). Selon la plateforme chinoise, en 2025, le hashtag #agriculture a généré plus d'un milliard de vues en France, soit +73% par rapport à 2024. Parmi les contenus agricoles les plus plébiscités: la découverte des métiers agricoles (28%).



**...découvert** le livre de Mathieu Rozières, *Octez Citoyens*, un plaidoyer pour une tech plus démocratique et inclusive, et non plus uniquement mesurée à l'aune de l'efficacité et de la rentabilité. Ce communicant, fondateur de l'agence de communication Euphoriques et de production Dark Euphoria, a notamment dirigé la French Tech Aix-Marseille et monté « Le Grand Bain », un événement annuel autour du numérique. Si les réflexions abordées dans l'ouvrage ne sont pas forcément nouvelles, Mathieu Rozières a le mérite de les concrétiser via des exemples de son cru et de tenter d'amener de nouveaux concepts pour les saisir. Et avouons que la défense des communs, de nos jours, plus on l'entend, mieux c'est!



## LE BILLET D'AMAURY DE ROCHEGONDE

**RÉSERVÉ.** Il y a en Jean-Luc Mélenchon un mystère. Pourquoi s'ingénie-t-il à donner raison à ses pires détracteurs? Pour quelle raison passe-t-il maître dans l'art de torpiller lui-même ses propres intérêts? Le goût du bruit et de la fureur? La conviction que la détestation de la caste médiatique ne peut que le servir? Sans doute un peu des deux. Mais il suffit de lire son communiqué du 23 février annonçant la tenue de conférences de presse « réservées aux médias numériques alternatifs » pour mesurer que le leader n'est déjà plus seulement dans la critique du système. Il est aussi dans la disqualification d'une profession – celle de journaliste – et dans la rupture populiste avec une règle du jeu démocratique

– qui consiste à accepter les questions de la presse telle qu'elle est. Comme l'a laissé entendre le Syndicat national des journalistes, on peut trouver que beaucoup de rédactions ont eu la main lourde en faisant de LFI une sorte d'ennemi intérieur après la mort de Quentin Deranque. Mais, après tout, si elle est avérée, la participation d'un assistant parlementaire d'un député LFI à ce type de lynchage ou de violences est en soi un événement considérable. Qu'il y ait critique d'un traitement éditorial, selon le SNJ, c'est tout à fait légitime. Ce qui l'est moins, et qui est même « inquiétant », c'est « d'essayer de placer chaque journaliste dans un camp: celui des bons, ou celui des mauvais ». Un camp réservé.

## STRATÉGIES

4 bis, rue de la Pyramide - 92100 Boulogne-Billancourt.  
Pour contacter la rédaction: [redaction@strategies.fr](mailto:redaction@strategies.fr) ou initiale du prénom + nom@strategies.fr. Exemple: [gwybo@strategies.fr](mailto:gwybo@strategies.fr). **RÉDACTION.** Directeur de la rédaction et rédacteur en chef: Gilles Wybo (01.84.76.26.16). Rédacteurs en chef adjoints: Amaury de Rochegonde (01.84.76.26.30) et Floriane Salgues (01.84.76.26.24). Chef de rubrique: Emmanuel Gavard (01.84.76.26.22). Rédacteurs: Caroline Bonacossa (01.84.76.26.23), Sorlin Chanel (01.84.76.26.19), Ilana Jean-Joseph, Amélie Moynot (01.84.76.26.20), Elisa Samourcachian (01.84.76.26.17), Ambrine Ziani (vidéo). Éditeurs web et social media: Pierre-Nicolas Viger, N'deje-Marie Diaby. Ont collaboré à ce numéro: Pascale Caussat et Gilmar Sequeira Martins et Murielle Wolski. **RÉDACTION TECHNIQUE.** Premier secrétaire de rédaction: Patrick Bled. Secrétaire de rédaction: Maja Marinkovic. Première maquettiste: Emmanuelle Blondel. Maquettiste: Victoria Bui. **ABONNEMENTS.** France métropolitaine: Formule Intégrale 1 an: le magazine version papier et numérique + La StratNews + le site en illimité = 315 €. Formule Premium 1 an: le magazine version numérique + La StratNews + le site en illimité = 315 €. Outre-mer et étranger: nous consulter; [abonne@strategies.fr](mailto:abonne@strategies.fr); tél.: 05 34 56 35 60. **VENTE AU NUMÉRO.** <https://boutique.strategies.fr/magazine>. **ABONNEMENTS - Opper Services CS 60003 - 31242 L'Union Cedex; [abonne@strategies.fr](mailto:abonne@strategies.fr). Tél.: 05.34.56.35.60. **DIRECTION COMMERCIALE, PUBLICITÉ.** Directrice de régie: Ludivine Saint-Yves (06.24.25.42.28). Directrice commerciale: Céline Reine (06.07.89 11.73). Directrice de clientèle: Julie Schlecht (06.33.74.14.50). Directrice de clientèle: Gwénola de Villeblanche (06.77.77.68.19). Directeur de clientèle: Louka Wagon (06.34.04.17.64). **GUIDES.** Directeur de publicité: Louka Wagon (06.34.04.17.64). **MARKETING.** Responsable marketing pôle média et régie: Emma Trevisan. Directeur artistique: Benoît Maurice. **DIFFUSION.** Chef de produit abonnement: Prune Nespola. **ADMINISTRATION DES VENTES, TRAFFIC.** Coordinatrice des ventes et traffic manager: Carine Guez. Assistante administration des ventes: Marianne Motta. **OFFRES D'EMPLOI/ANNONCES CLASSÉES.** Carine Guez ([cgu@mediaschool.eu](mailto:cgu@mediaschool.eu)). **COMMUNICATION ET ÉVÉNEMENTS.** Responsable event et innovation: Cécile Rubben (01.84.76.26.37). Responsable event et RP: Negar Moshrefi (01.84.76.26.49). Responsable de projets événementiels: Anna-Gaïd Waterman (06.82.10.77.90). Chargée de projets événementiels: Lisa Bothamy (06.07.24.55.53). **DIGITAL.** Responsable campagne: Romain Balikdjan. Administrateur bases de données: Yann Boucounaud. Chef de projets digitaux: Laurence David. **FABRICATION.** Directeur: Jonathan Abgrall (01.84.76.26.12). Imprimé en France par l'imprimerie de Compiègne (groupe Morault), avenue Berthelot, 60205 Compiègne. Origine du papier: Europe. Certification: PEFC. **RESSOURCES HUMAINES.** Responsable des ressources humaines: Alexandra Meira. **DIRECTEUR ADMINISTRATIF ET FINANCIER:** Aziz Ben Ouahram. **DÉPÔT LÉGAL:** 2<sup>e</sup> trimestre 2024. ISSN 0180-6424. N° de commission paritaire: 0326 T 79914.**

**STRATÉGIES est édité par la société S2C, SASU au capital de 10 000 euros. Président et directeur de la publication: Franck Papazian. RC Nanterre 813649571.** Ce magazine est imprimé en France sur du papier certifié PEFC, issu de forêts gérées durablement.



Chaque samedi, à 8 h 20, retrouvez la chronique médias d'Amaury de Rochegonde sur **RFI** (89 FM à Paris)



# STRATÉGIES

TOUTES LES STRATÉGIES POUR RÉUSSIR

## ABONNEZ-VOUS FORMULE INTÉGRALE

À PARTIR DE **31 €** / PAR MOIS

L'hebdo livré chez vous  
+ en version numérique  
+ ses suppléments

L'accès illimités  
aux articles en ligne

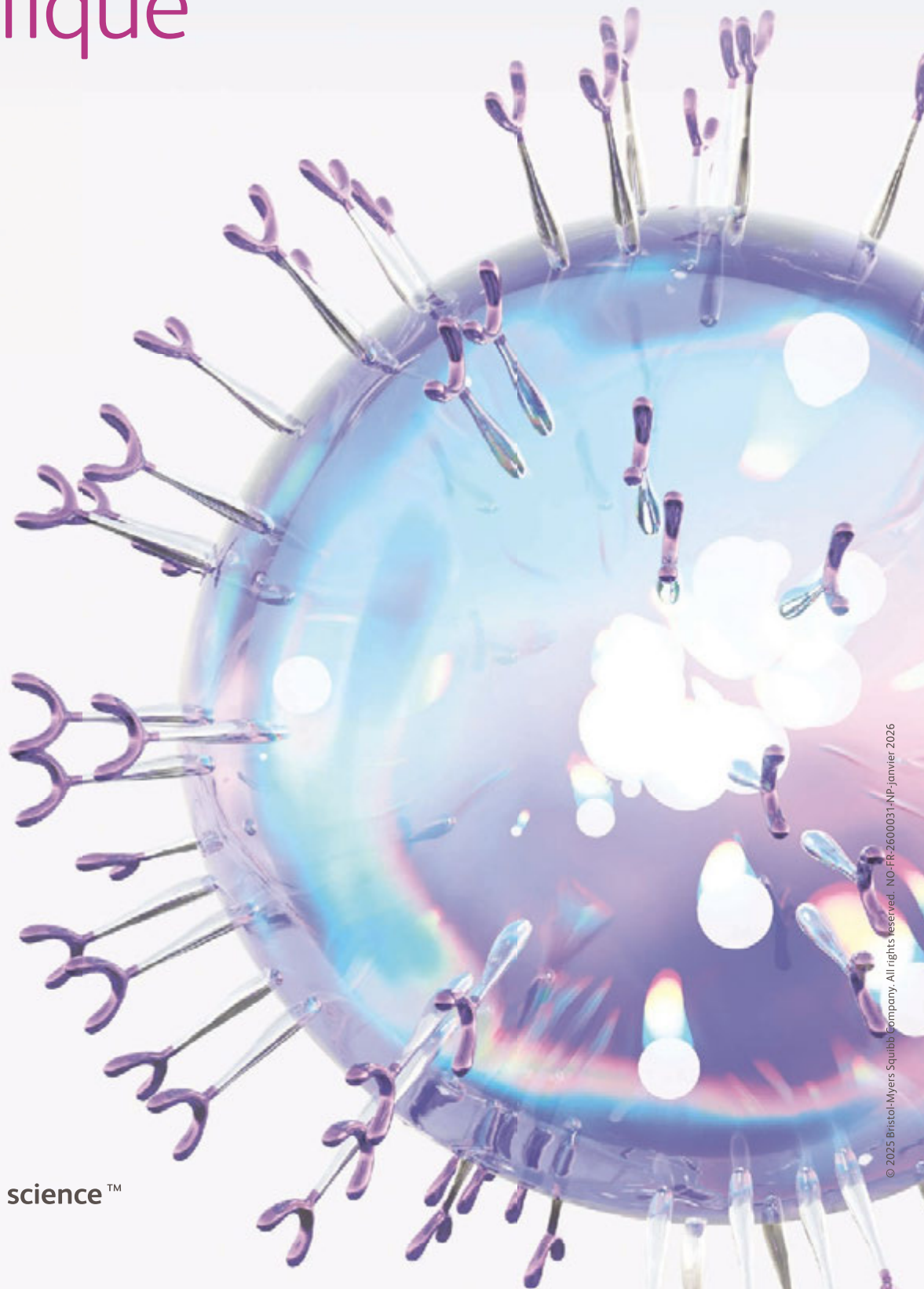
La **Stratégies Newsletter**  
chaque matin

Les **masterclass d'experts**



Plus simple, plus rapide, abonnez-vous  
en ligne sur [boutique.strategies.fr](https://boutique.strategies.fr)

# L'audace scientifique



Transformer la vie  
des patients par la science™

[bms.com/fr](https://bms.com/fr)