

**Université de Strasbourg**

**Institut d'Etudes Politiques de Strasbourg**



**Les médias sociaux,  
nouveau canal d'influence dans la  
stratégie relationnelle des marques.**

**Sabrina Laroche**

Mémoire de 4<sup>ème</sup> année

Direction du mémoire : Anne-France Delannay, Maître de  
Conférences

Juin 2012

L'Université de Strasbourg n'entend donner aucune approbation ou improbation aux opinions émises dans ce mémoire. Ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

*Je remercie toutes les personnes qui m'ont soutenue dans la réalisation de ce travail. Je tiens à remercier tout particulièrement Madame Anne-France Delannay pour son aide précieuse et le temps qu'elle m'a consacré tout au long de la rédaction de ce mémoire. J'adresse également mes remerciements à Monsieur Régis Blazy pour avoir accepté de juger mon travail en faisant partie de ce jury.*

# Sommaire

<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>Typologie des médias sociaux.....</b>	<b>9</b>
Les réseaux sociaux.....	9
Les Blogs .....	10
Le Microblogging.....	10
Sites de création et de partage de contenu.....	11
Les forums.....	11
Les Mondes virtuels .....	11
Les services de géolocalisation.....	12
<b>Implications pour le marketing.....</b>	<b>12</b>
<b>Chapitre 1. Les changements entraînés par les médias sociaux dans la phase d'analyse de la relation client .....</b>	<b>15</b>
<b>I. L'amélioration de la connaissance client.....</b>	<b>16</b>
A. La constitution de bases de données client plus riches .....	17
B. Des problèmes liés à la protection de la vie privée.....	21
<b>II. L'évolution des rapports d'influence .....</b>	<b>28</b>
A. De nouveaux acteurs influents dans l'entourage du consommateur .....	28
B. La reprise du bouche à oreille .....	38
<b>III. Une stratégie de segmentation plus subtile.....</b>	<b>46</b>
A. Vers une stratégie de micro-segmentation.....	46
B. L'influence sociale, nouveau critère de segmentation.....	51
<b>Conclusion du chapitre 1 .....</b>	<b>58</b>
<b>Chapitre 2. Les médias sociaux dans la mise en œuvre de la relation client..</b>	<b>59</b>
<b>I. La fin du monologue des marques.....</b>	<b>60</b>
A. Les consommateurs prennent la parole.....	61
B. La collaboration entre les marques et les consommateurs.....	71
<b>II. L'évaluation de la stratégie de la marque sur les médias sociaux .....</b>	<b>78</b>
A. La mesure de la stratégie marketing sur les médias sociaux .....	78
B. Les objectifs des marques à évaluer sur les médias sociaux.....	84
<b>Conclusion du chapitre 2 .....</b>	<b>90</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>91</b>
<b>Table des matières.....</b>	<b>93</b>
<b>Sources .....</b>	<b>95</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>97</b>

*« A powerful global conversation has begun. Through the Internet, people are discovering and inventing new ways to share relevant knowledge with blinding speed. As a direct result, markets are getting smarter—and getting smarter faster than most companies. »*

The Cluetrain Manifesto<sup>1</sup>

---

<sup>1</sup> NDT : «Un réseau de conversation puissant et planétaire s'est ouvert. Avec Internet, les gens découvrent et inventent de nouvelles façons de partager les informations qui les intéressent à une vitesse stupéfiante. Résultat, les marchés deviennent plus intelligents — et deviennent plus intelligents plus vite que les entreprises. » Le Manifeste des évidences (Levine, et al. 1999)

# Introduction

---

Le premier réseau social du monde Facebook a fait son entrée en bourse le vendredi 18 mai. La société créée par Mark Zuckerberg il y a à peine huit ans a levé la somme record de 16 milliards de dollars à l'occasion de son entrée en Bourse – à titre de référence, Google n'avait levé que 2 milliards de dollars lors de son introduction en 2004. Cette valorisation des titres de Facebook traduit la très forte demande mondiale pour le site communautaire aux 900 millions d'utilisateurs. Le réseau social américain n'est pas le seul à susciter l'engouement des internautes et ces dernières années ont connu une véritable explosion des médias sociaux sur le Net.

Avant de définir ce que sont les médias sociaux, il est nécessaire de saisir l'environnement dans lequel ils s'inscrivent : le Web 2.0. Inventé par Dale Dougherty en 2004, le terme de « Web 2.0 » désigne une « une évolution technologique qui permet un ensemble de nouvelles pratiques sur Internet »<sup>2</sup> : désormais, tous les internautes peuvent créer et publier du contenu, tâche initialement réservée aux professionnels d'Internet. Si le Web 1.0 constitue la première étape de développement du World Wide Web et a vu les réseaux et la communication sur Internet se structurer, le Web 2.0 marque le véritable éveil des internautes, qui se placent au cœur des échanges sur la Toile. Il permet de nouveaux usages d'Internet tels que le partage et la collaboration : les utilisateurs deviennent des producteurs de contenu. On parle de « User Generated Content », concept qui dérive de ces nouvelles pratiques permises par le Web 2.0. Il se définit comme « le contenu créé par les internautes tels que le partage de vidéos, de fichiers audio, de photos, des blogs, les sites personnels, les podcasts, la participation aux forums, aux évaluations de produits en ligne... »<sup>1</sup>. D'après l'OCDE, trois conditions sont nécessaires pour parler de UGC : le contenu doit être publié sur un site Internet ou un réseau social accessible au public, démontrer une certaine créativité et ne doit pas être le résultat d'un travail professionnel. Ainsi, le Web 2.0 apparaît comme le terrain propice au développement des médias sociaux.

Les médias sociaux sont la nouvelle tendance des années 2000. Tout le monde en parle et les adopte, quelles que soient la génération et la classe socioprofessionnelle. D'après une grande

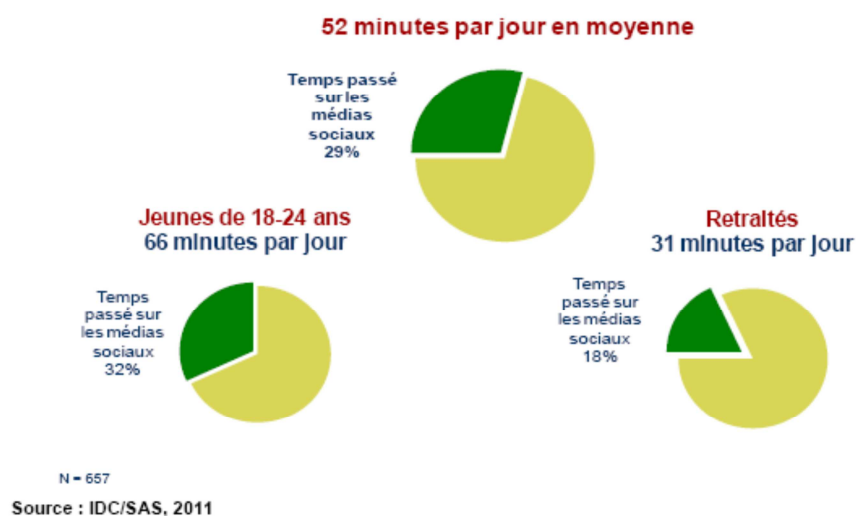
---

<sup>2</sup> Lendevrie, Levy and Lindon (2010)

étude menée par l'Observatoire français des médias sociaux IDC/SAS en 2011 auprès de 800 internautes français, 82% d'entre eux utiliseraient les médias sociaux, dont 92% de la population des 18-24 ans. Ils y consacraient 29% de leur temps passé sur Internet, soit environ 52 minutes par jour.

#### Le temps passé sur les médias sociaux

Question : Pour votre usage personnel combien d'heures par semaine passez-vous sur les médias sociaux ? (Enquête Grand Public)



Ces chiffres révèlent bien l'ampleur du phénomène des médias sociaux : en peu de temps, ils sont devenus un véritable « médias d'interaction sociale »<sup>3</sup> reposant sur la constitution d'un réseau personnel et le partage de contenu. Nous définirons alors les médias sociaux selon les termes d'Andreas Kaplan et Michael Haenlein (2011) : « un ensemble d'applications en ligne qui se fonde sur l'idéologie et la technologie du Web 2.0 et qui permet la création et l'échange de contenu généré par les utilisateurs »<sup>4</sup>. Pour eux, les médias sociaux permettent un retour au dessein originel d'Internet : l'échange d'informations.

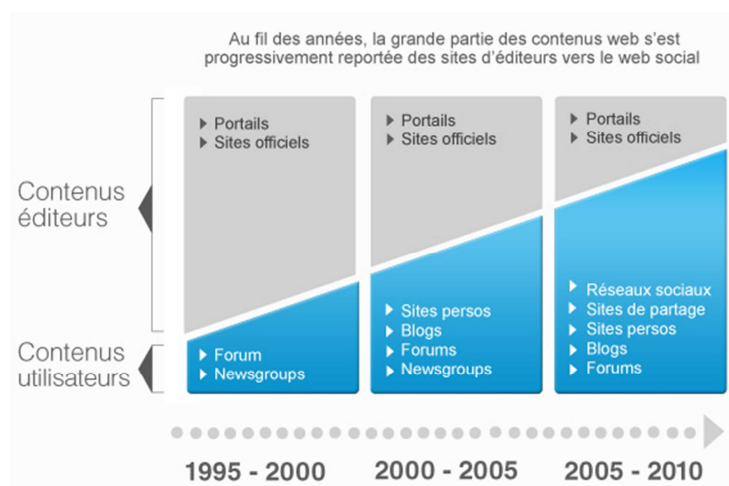
Si l'on s'intéresse aux prémices des médias sociaux, on peut remonter à la fin des années 1970, avant même la création d'Internet : à l'époque, on commence à créer des réseaux informatiques interconnectés dans le but de communiquer par ordinateur interposé. Mais c'est à la fin des années 1990 que les médias sociaux commencent véritablement à se développer et à se démocratiser, particulièrement outre-Atlantique. Des communautés

<sup>3</sup> Miller (2011)

<sup>4</sup> « Social Media is a group of Internet-based applications that build on the ideological and technological foundation of Web 2.0 and that allow the creation and exchange of UGC »

thématiques en ligne apparaissent pour retrouver des anciens camarades de classe, partager des recettes de cuisine, etc. Sixdegrees.com, créé en 1997, marque la véritable naissance des services de réseaux sociaux tels qu'on les connaît aujourd'hui. L'objectif premier du site était de permettre à ses utilisateurs de rester en contact avec leurs amis, des membres de leur famille et des connaissances plus lointaines grâce à la création de profils et l'échange entre membres de son réseau personnel. Après la fermeture du site en 2000 émerge toute une série de plateformes de réseaux sociaux comme Friendster en 2002, version améliorée de Sixdegrees.com favorisant la rencontre entre amis d'amis. Le site a été victime de son succès : la prolifération de faux profils de membres, dits « Fakesters », a entraîné l'abandon du site par des milliers de membres. C'est Myspace, créé en 2003 pour concurrencer Friendster, qui a profité de ce désengouement général en proposant à ses membres un espace Web personnalisable. Il est devenu à ce titre le premier réseau social américain entre 2006 et 2008, surpassant Google en termes de visites. LinkedIn est fondé la même année mais vise la création d'un réseau professionnel en ligne. 2004 est une date clé dans l'histoire des médias sociaux puisqu'elle marque la naissance de Facebook : d'abord destiné aux élèves de l'Université de Harvard aux Etats-Unis, le site prend rapidement de l'ampleur et dès 2006, toute personne âgée d'au moins 13 ans et disposant d'une adresse e-mail peut s'y inscrire. Avec un nombre de membres qui devrait dépasser le milliard en 2012, Facebook confirme aujourd'hui sa place de leader des médias sociaux.

**Figure 1. L'évolution des sources de publication de contenu**



Source : Amidou (2012)



## Typologie des médias sociaux

Il existe plusieurs types de médias sociaux, chacun ayant des fonctionnalités et des finalités distinctes. Il convient de dresser un panorama de ces différents supports afin d'en saisir tous les enjeux.

### *Les réseaux sociaux*

Média social le plus connu et le plus répandu, un réseau social est une plateforme qui permet le contact entre les internautes grâce à la création de profils personnels auxquels amis, membres de la famille et connaissances peuvent avoir accès. Il prévoit également des services de messagerie et de discussion instantanée – on parle de « Chat ». Les réseaux sociaux encouragent l'échange de contenus divers tels que des photos, des vidéos, des articles de presse, des sites Internet, mais aussi des opinions, des statuts, etc. Ils favorisent la communication en permettant aux membres de garder contact et alimentent un sentiment communautaire.

La génération des 18-25 ans est la plus férue de réseaux sociaux, mais depuis quelques années le phénomène a tendance à s'étendre à la catégorie des plus de 45 ans traduisant un engouement général pour les médias sociaux.

On distingue plusieurs types de réseaux sociaux. Certains restent assez généralistes comme Facebook, le premier réseau social actuellement avec plus de 24 millions d'utilisateurs en France et un taux de pénétration de 37,21%<sup>5</sup>. D'autres ont une portée professionnelle et permettent de créer son Curriculum Vitae en ligne pour le mettre à la disposition de milliers de recruteurs. C'est le cas de LinkedIn et de Viadeo. On trouve enfin des réseaux sociaux thématiques orientés autour d'une communauté particulière : Spotify a pour vocation la diffusion de musique, Copains D'avant permet à des anciens camarades de classe de se retrouver, etc. Il existe même des réseaux sociaux dont l'accès est strictement limité à une communauté de privilégiés et se fait sur invitation uniquement comme le site A Small World, réputé pour sa communauté élitiste.

---

<sup>5</sup> Facebook (2012)

## *Les Blogs*

Contraction des termes Web et Log<sup>6</sup>, un blog est une sorte de journal en ligne qui permet la publication de billets d'humeur affichés de façon antéchronologique sur des thèmes variés tels que la politique, la musique, le cinéma, la littérature, la mode... Tout type de contenu peut être publié : des textes, des images, des vidéos, des extraits audio. Apparu à la fin des années 1990, c'est l'une des premières manifestations des médias sociaux. Il existe des plateformes de publication formatée qui facilite la création d'un blog. C'est le cas de Skyrock en France qui a popularisé le blog chez les adolescents au début des années 2000.

En général, on ne trouve qu'un seul auteur derrière un blog mais il peut arriver que plusieurs personnes s'associent et contribuent au même blog. Les commentaires postés par les internautes garantissent une interaction permanente entre les lecteurs et le blogueur. Celui-ci peut d'ailleurs rassembler une véritable communauté à mesure que son audience grandit, voire se transformer en leader d'opinion.

Le blog n'est pas réservé à un groupe restreint d'experts mais est ouvert à toute personne disposant d'une connexion Internet et souhaitant s'exprimer sur un sujet quelconque. Son utilisation est simple et démocratise véritablement la publication de contenu.

## *Le Microblogging*

Le microblog est tout simplement un dérivé du blog et permet à ses utilisateurs de publier de courts messages à l'attention d'un cercle de « Followers »<sup>7</sup> du flux. D'abord appelé tumblelog, il prend le nom de microblog vers 2006, à peu près au moment où le plus fameux site de microblogging Twitter est créé. Comme sur les blogs, les interactions entre microblogueurs et Followers sont alimentées par la publication de commentaires par ces derniers. Les fonctionnalités de ce type de plateformes restent relativement basiques, l'aspect relationnel est privilégié et la dimension communautaire réduite à sa plus simple expression. Parmi les sites de microblogging les plus connus, on trouve bien sûr Twitter qui offre à l'utilisateur la possibilité de poster des « Tweets »<sup>8</sup>, c'est-à-dire des messages brefs limités à 140 caractères. Tumblr se rapproche des blogs et permet de publier du texte, des photos, des vidéos, etc.

---

<sup>6</sup> NDT : Connexion.

<sup>7</sup> NDT : Abonnés.

<sup>8</sup> NDT : « Gazouillis ».

### *Sites de création et de partage de contenu*

Ce sont des plateformes qui permettent aux utilisateurs de créer et de publier du contenu de toute sorte afin de le partager avec d'autres internautes et de recueillir leur avis. C'est la manifestation la plus évidente de UGC.

Comme pour les réseaux sociaux, chaque site de création et de partage de contenu a une vocation particulière. Par exemple, Flickr est consacré à la publication de photos ; YouTube est dédié au partage de vidéos. Les projets collaboratifs permettent la création collective de contenu dans le but d'offrir un meilleur résultat que s'il avait été produit par un seul individu. Les wikis en sont l'exemple type en permettant aux visiteurs du site de modifier le contenu des pages, l'encyclopédie collaborative Wikipedia étant le plus connu d'entre eux.

Les sites de social bookmarking entrent dans cette catégorie de médias sociaux et offrent aux utilisateurs la possibilité de partager, d'indexer, de recommander leurs liens préférés aux autres internautes. La viralité est l'une des caractéristiques de ce type de plateformes.

### *Les forums*

Développés dès la naissance d'Internet, c'est la manifestation la plus ancienne des médias sociaux. Les forums sont des plateformes sur lesquelles se déroulent des discussions thématiques entre les internautes : des sujets de conversation sont ouverts par les internautes qui viennent poser leurs questions, partager et recueillir des informations, des recommandations, etc. C'est une source importante de UGC. En France, Doctissimo, forum consacré à la santé, rassemble l'une des communautés les plus actives d'Internet.

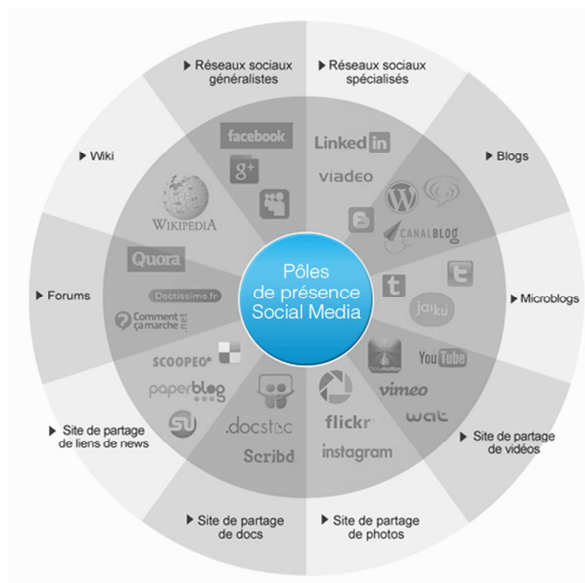
### *Les Mondes virtuels*

Plateformes qui répliquent un monde virtuel fantastique ou proche de la vie réelle, les mondes virtuels permettent aux joueurs d'interagir sous la forme d'un avatar. Ils sont très comparables aux jeux vidéos mais nécessitent une connexion Internet. Les joueurs disposent également d'un service de discussion instantanée et de forums de discussion. Il existe un très fort sentiment d'appartenance communautaire entre leurs membres. World of Warcraft ou Second Life sont les sites de mondes virtuels les plus populaires.

## Les services de géolocalisation

L'essor du Smartphone ces deux dernières années a permis le développement d'applications de géolocalisation sur téléphone mobile. Ainsi les utilisateurs peuvent signaler à leurs contacts où ils se trouvent, le but étant de créer un contact physique à travers la création d'un contact virtuel. Autrement dit, deux individus qui découvriraient qu'ils se trouvent au même endroit au même moment, pourraient décider de se rencontrer. Foursquare offre cette fonctionnalité de géolocalisation à ses utilisateurs afin d'encourager des rencontres physiques.

Figure 2. Pôles de présence Social Media



Source : Amidou (2012)

## Implications pour le marketing

En moins de vingt ans, Internet est devenu un canal de communication à part entière et se positionne comme le quatrième média avant la radio. Depuis sa création, Internet a subi d'importantes mutations : aujourd'hui le nombre d'internautes est en progression constante et on assiste à une prolifération des plateformes en ligne entraînant une complexification des usages d'Internet. L'avènement du Web 2.0 a entraîné un grand bouleversement pour les Directions marketing : les consommateurs ont pris la parole. C'est une perte de contrôle presque inédite pour les entreprises : désormais, tout internaute peut s'exprimer à leur sujet

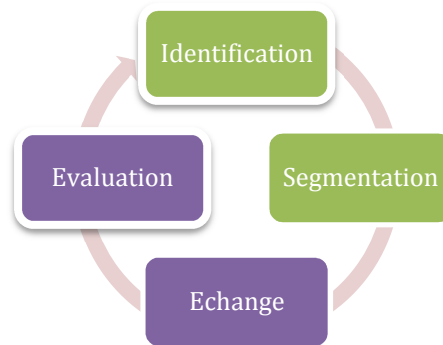
sans qu'elles puissent l'empêcher. Les médias sociaux apparaissent alors comme le vecteur de cette nouvelle tendance ; l'explosion de ces nouvelles plateformes en ligne a permis aux internautes de prendre la parole en leur offrant une chaire où exprimer leurs opinions, notamment sur les marques. Les consommateurs n'attendent plus de recevoir l'information émanant des marques mais ils la cherchent, la partagent et la produisent. On pourrait parler d'une certaine professionnalisation des consommateurs : ils achètent en ligne, publient du contenu tel que des vidéos, des photos, du texte, s'informent, etc. « Ils développent au final une expertise que les marques n'intègrent pas forcément à la même vitesse »<sup>9</sup>. On assiste à un rééquilibrage dans les rapports entre la marque et ses clients : ces derniers ne sont plus passifs comme avant au point certains auteurs parlent de « consomm'acteurs ». Désormais, il n'existe plus un émetteur unique mais une multitude entraînant une amplification des relations entre individus.

Toutes ces transformations ont des répercussions majeures sur la gestion de la relation client pour les marques, ou Customer Relationship Management (CRM), dont Eric Vernette propose une double définition. « D'un point de vue relationnel, c'est la mise en place d'une stratégie efficace pour nouer et développer une relation durable et profitable avec les clients de l'entreprise » et d'un point de vue technologique, c'est « l'ensemble des outils classiques (téléphone, mailing, postal) ou faisant appel aux nouvelles technologies (Internet, e-mailing) pour la reconnaissance et le traitement à distance du client ». Avec ces techniques, l'entreprise cherche à fidéliser le client et à entretenir une relation privilégiée et personnalisée avec lui. Deux grandes phases organisent la gestion de la relation client : une phase d'analyse et une phase d'action. La phase d'analyse intervient avant le lancement d'une offre et repose sur deux étapes : l'identification des clients et la segmentation du marché. La phase d'action survient une fois le produit ou le service mis sur le marché et s'appuie sur une période d'échange avec les clients, ainsi que sur une évaluation de la stratégie développée par la marque. Cette structure peut se modéliser comme un cercle vertueux : l'identification des clients permet aux entreprises de détecter leurs attentes et leurs besoins et les aident à cibler des segments à satisfaire sur un marché donné. Après le lancement du produit ou du service, l'entreprise doit maintenir des rapports avec ses clients à travers un échange régulier et pertinent. Finalement, elle procède à l'évaluation de sa stratégie afin de détecter ses points forts et ses points faibles, et mesurer les bénéfices générés par ses actions marketing.

---

<sup>9</sup> Amidou (2012)

Figure 3. Les étapes de la gestion de la relation client



L'émergence des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC), et *a fortiori* des médias sociaux, apparaît comme un terrain propice au développement d'une logique relationnelle individualisée, dite « one-to-one » - en opposition avec la logique de « one-to-many » du marketing de masse. Un nouveau terme est apparu récemment pour traduire cette nouvelle tendance : le Social CRM. Paul Greenberg, théoricien du CRM, en donne la définition suivante : « Le Social CRM est une philosophie et une stratégie d'entreprise, reposant sur une plateforme technologique, des règles, des processus et des caractéristiques sociales. Son objectif est de se concentrer sur l'engagement avec le consommateur au travers de conversations collaboratives [...]. C'est la réponse de l'entreprise à la prise de pouvoir du consommateur sur la conversation »<sup>10</sup>. Les médias sociaux représentent le vecteur idéal d'un développement du Social CRM en offrant aux marques la possibilité d'interagir avec ses clients. C'est toute la relation de la marque avec le client qui s'en trouve transformée : celle-ci doit intégrer l'idée que les consommateurs ont pris la parole et adapter sa politique de gestion de la relation client à ce nouvel environnement.

*Comment la prise de parole des consommateurs sur les médias sociaux renouvelle-t-elle l'approche des marques en matière de gestion de la relation client ?*

Nous tâcherons de répondre à cette question en analysant comment la prise de parole des consommateurs permise par les médias sociaux modifie chacune des étapes de la relation client. Cette étude se déroulera en deux temps : nous verrons les bouleversements entraînés par les médias sociaux dans la phase d'analyse de la relation client d'une part (Chapitre 1), avant de nous consacrer à l'influence de ces changements sur sa mise en œuvre d'autre part (Chapitre 2).

<sup>10</sup> NDT : «CRM is a philosophy & a business strategy, supported by a technology platform, business rules, workflow, processes & social characteristics, designed to engage the customer in a collaborative [...]. It's the company's response to the customer's ownership of the conversation.» Greenberg (2009)

# Chapitre 1. Les changements entraînés par les médias sociaux dans la phase d'analyse de la relation client

---

Avant de lancer son activité, une entreprise doit savoir où elle va mettre les pieds : aucune marque n'a intérêt à entrer sur un marché sans connaître sa situation exacte et celle de ses concurrents potentiels. C'est la première étape préalable à la mise en place d'une politique de relation client pertinente. En effet, avant de vendre ses produits, l'entreprise doit décider à qui elle veut s'adresser exactement, c'est-à-dire qu'elle doit identifier les clients et cibler ceux qu'elle juge intéressants et qu'elle souhaite atteindre avec son offre. Les marketeurs pensaient maîtriser parfaitement cette phase d'analyse et avoir atteint les limites de la connaissance client et de la segmentation. La naissance du Web 2.0 et des médias sociaux s'est accompagnée de changements substantiels sur les marchés, changements qui se répercutent sur la conduite de la stratégie marketing traditionnelle. Les médias sociaux offrent aux marques de nouvelles opportunités en termes de connaissance client et bouleversent totalement l'approche de la relation client telle qu'on la connaît. Les Directions marketing ne peuvent ignorer ces évolutions et doivent les intégrer dans la conception de leur stratégie sous peine de mettre en place une stratégie inadaptée à ce nouvel écosystème.

*Qu'est-ce qui explique le changement d'orientation des marques dans leur gestion de la relation client ?*

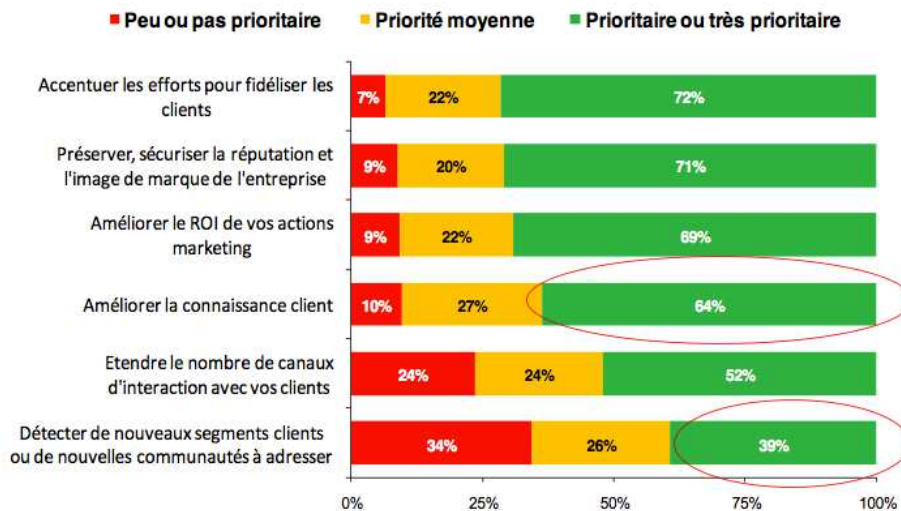
Les médias sociaux favorisent l'amélioration de la connaissance client en tant que telle (I) et dessinent de nouveaux rapports d'influence entre les consommateurs (II). Tous ces changements conduisent les marketeurs à développer une nouvelle approche de la segmentation (III).

## I. L'amélioration de la connaissance client

La connaissance client remplit un rôle déterminant dans la gestion de la relation client et constitue l'un des enjeux clés du marketing direct : c'est la première étape que les marques doivent franchir avant d'élaborer et de mettre en œuvre toute stratégie relationnelle. La connaissance client est d'autant plus importante qu'elle conditionne le succès de la phase pratique de la stratégie : afin de mettre en place un plan marketing efficace et de limiter les risques d'échec, elles doivent connaître l'environnement dans lequel elles vont s'introduire et les acteurs auxquels elles seront confrontées. Ainsi d'après le rapport réalisé par IDC en partenariat avec SAS sur les « Médias Sociaux et la Connaissance Client » (2011), les Directions Marketing et Communication estiment que l'amélioration de la connaissance client est prioritaire et qu'elle constitue un enjeu stratégique pour elles.

### Les grandes priorités de la Direction Marketing et Communication en 2011

**Question :** Quelles sont les grandes priorités de la Direction Marketing et Communication pour l'année 2011 ?



Source : IDC/SAS, 2011 - Enquête Entreprises, n = 124

La figure précédente détaille les grandes priorités des Directions Marketing et Communication en 2011. On constate que 64% des Directions jugent l'amélioration de la connaissance client comme étant « prioritaire ou très prioritaire » contre seulement 10% qui estiment la question comme « peu ou pas prioritaire ».



Pour beaucoup, le champ de la connaissance client était arrivé à maturité avec l'exploitation des méthodes traditionnelles et on ne pouvait pas aller plus loin dans la collecte d'informations. C'était sans compter sur l'émergence du Web 2.0 et des nouvelles pratiques qu'il a engendrées telles que l'usage généralisé des médias sociaux par les consommateurs.

Les médias sociaux apportent de nouvelles perspectives en termes de constitution de bases de données (A), mais les marques doivent rester prudentes en exploitant ces informations au vu des problématiques liées à la vie privée (B).

### *A. La constitution de bases de données client plus riches*

Il convient de rappeler dans un premier temps le rôle des bases de données client dans l'approche CRM traditionnelle (1), puis d'analyser dans un second temps comment les médias sociaux renouvèlent cette approche (2).

#### *1. L'importance de la connaissance client dans l'approche CRM traditionnelle*

Satisfaire les besoins des consommateurs, tel est le leitmotiv des marques. Le problème pour ces dernières est que les désirs des clients sont très différents et évoluent en permanence si bien qu'elles doivent sans cesse adapter leur stratégie. Or pour satisfaire les besoins des consommateurs, les marques doivent les identifier, connaître leurs profils, leurs comportements, leurs exigences... C'est la raison pour laquelle le marketing direct définit la constitution de bases de données client comme étant une première étape indispensable dans la gestion de la relation client. Pour commencer, une distinction doit être faite entre les notions de fichier client et de base de données client. Un fichier est une « liste nominative d'individus, assortie de données complémentaires, plus ou moins nombreuses et détaillées, relatives à chaque individu de la liste »<sup>11</sup>. Une base de données client rassemble et organise tous ces fichiers. En d'autres termes, la connaissance client repose sur la collecte d'informations par la marque dans le but d'identifier les clients et leurs attentes.

Afin de collecter des données utiles, les marques ont intérêt à définir les raisons pour lesquelles elles ont recours aux bases de données clients. Ces objectifs peuvent être :

---

<sup>11</sup> Lendevrie, Levy and Lindon (2010)

l'identification des consommateurs potentiels, la détermination des consommateurs qui recevront une offre personnalisée, la mise à jour des commandes des consommateurs, la fidélisation<sup>12</sup>. Pour former ses bases de données client, la marque va donc chercher à recueillir différents types d'informations :

- Des données sociodémographiques sur les consommateurs telles que le nom, le prénom, le sexe, l'âge, la Catégorie Socio-Professionnelle (CSP), le niveau d'étude, l'adresse, etc.
- Des données socioculturelles basées sur le mode de vie telles que les loisirs, etc.
- Des données en matière de comportement d'achat telles que la récurrence de l'achat, son montant, son lieu, sa date, etc. qui vont permettre de déterminer la valeur du client – *lifetime value* – c'est-à-dire « sa valeur cumulée pour l'entreprise de sa première à sa dernière transaction »<sup>13</sup>.
- Des données marketing qui détaillent la relation entre le client et la marque comme « les actions menées sur le client, la nature, la valeur et la date des offres, la réaction du client à ces actions, les demandes d'information, les réclamations, etc. »<sup>14</sup>.

Les marques disposent ensuite de plusieurs sources d'informations qu'elles peuvent exploiter pour constituer leurs fichiers clients. Jacques Levendrie, Julien Levy et Denis Lindon (2010) distinguent deux types de sources : les sources internes à l'entreprise et les sources externes à l'entreprise. Parmi les sources internes, la marque peut constituer des fichiers clients au moment de l'achat en leur demandant de remplir des formulaires pour bénéficier du Service Après Vente (SAV) ou des questionnaires de satisfaction par exemple. Le problème c'est que l'entreprise ne distribue pas toujours directement ses produits aux clients et peut passer par un distributeur intermédiaire qui va lui-même recueillir l'information. La marque peut également créer des fichiers prospects même si cela reste difficile à partir de sources internes, comme la liste de personnes ayant visité le stand de la marque pendant un salon. Concernant les sources externes à l'entreprise, elle peut louer des fichiers nominatifs auprès d'agences spécialisées appelées « courtiers de fichiers » : ces agences constituent des fichiers clients complets et proposent aux marques de diffuser leurs messages à une *mailing list* ciblée. L'échange de fichier clientèle est aussi une pratique courante entre entreprises de secteurs différents. Une fois la collecte terminée, les fichiers clients sont rassemblés et structurés pour

---

<sup>12</sup> Dobrinic D. et al. 2005 in Gregurec, Vranesevic and Dobrinic (2011)

<sup>13</sup> Peelen, et al. (2006)

<sup>14</sup> Lendevrie, Levy and Lindon (2010)

constituer des bases de données que la marque pourra ensuite exploiter avant de mettre en pratique ses actions marketing. Les marketeurs détectent les attentes des consommateurs et essaient d'établir des liens entre leurs profils et leurs comportements d'achat.

Il convient désormais de s'intéresser aux bouleversements entraînés par les médias sociaux en matière de connaissance client.

## *2. De nouvelles perspectives apportées par les médias sociaux*

On pensait le domaine de la connaissance client arrivé à maturité, mais l'essor des Nouvelles Technologies de l'Information et de la Communication (NTIC) est venu lui offrir un second souffle. Pour construire une relation durable avec ses clients, la marque a besoin d'informations fiables, de qualité afin de limiter les risques d'échec de sa stratégie. Le Web 2.0, et les médias sociaux en particulier, représentent une mine d'informations précieuses à exploiter pour les entreprises à plusieurs égards.

L'une des caractéristiques des médias sociaux est le phénomène d'autorévélation des individus qu'ils engendrent. En effet, l'inscription sur la plupart des médias sociaux requiert de compléter un formulaire pouvant s'apparenter à une fiche d'identité améliorée. Les internautes y révèlent leurs données d'état civil telles que le nom, le prénom, le sexe, l'âge, les lieux de naissance et de résidence ; ils peuvent également indiquer leurs parcours scolaire et professionnel comme sur un véritable *Curriculum Vitae*. Il est même possible de renseigner d'autres informations beaucoup plus personnelles comme la religion, l'opinion politique ou l'orientation sexuelle. En s'inscrivant sur un média social, l'internaute consent à révéler un grand nombre d'informations à son sujet. Si il est toujours possible de mentir en donnant un pseudonyme et de fausses informations, on constate que la plupart des inscrits sur les médias sociaux, notamment sur les réseaux sociaux, font preuve de sincérité et renseignent leurs véritables données. Ces informations divulguées volontairement par les internautes représentent une opportunité sans précédent pour l'entreprise. Auparavant, elle devait aller chercher l'information auprès des clients, ce qui représentait un coût substantiel en termes de collecte et d'organisation des données. Aujourd'hui, les consommateurs révèlent volontairement leurs données personnelles et les marques disposent à moindre coût d'informations inédites comme les parcours scolaire et professionnel, l'opinion politique ou la religion.

L'autre atout des médias sociaux dans l'amélioration de la connaissance client est le volume d'informations qu'ils permettent de collecter. 82% des internautes français utilisent les médias sociaux<sup>15</sup> et près de 50% d'entre eux sont inscrits sur Facebook<sup>16</sup>. Jamais les marques n'ont eu accès à une masse d'informations aussi conséquente. La collecte de données est facilitée puisque les sources d'information sont pratiquement inépuisables.

En revanche, les marketeurs peuvent rencontrer des difficultés au moment de l'exploitation de ces données d'un nouveau genre. Pour les assister dans cette tâche, de nombreuses applications et logiciels de *datamining*, c'est-à-dire d'exploitation des données, adaptés aux médias sociaux ont été développés. L'objectif de la marque est de disposer de la base de données la plus complète possible, seulement il faut qu'elle puisse utiliser à bon escient ces informations. Une base de données trop importante risquera de poser des problèmes lors de la phase de *datamining* et ne permettra pas forcément à l'entreprise de dégager une stratégie appropriée pour créer une relation durable avec ses clients.

Finalement, les médias sociaux permettent aux entreprises d'accéder à des informations constamment actualisées. En effet, sur les médias sociaux comme sur Internet, des informations sont publiées en continu et assurent une mise à jour permanente – ce phénomène est encore plus marqué avec l'essor des smartphones et de l'Internet mobile. De leur côté, les marketeurs peuvent actualiser leurs bases de données et saisir toutes les mutations de leur environnement. Ainsi, ils améliorent leur réactivité et limitent leurs dépenses par rapport à la réalisation d'études marketing ponctuelles<sup>17</sup>.

*La connaissance client constitue une première étape capitale pour les marques qui souhaitent satisfaire la demande : c'est le seul moyen pour elles de connaître les profils et les attentes des clients afin de mettre en œuvre une stratégie relationnelle pertinente et efficace basée sur une logique de one-to-one. Les médias sociaux viennent refondre l'approche de la connaissance client telle qu'on la connaît ; elles offrent aux entreprises l'accès à des informations de qualité, nécessaires pour constituer des bases de données profitables à la création de liens pérennes avec les clients.*

---

<sup>15</sup> Balhoul and Meunier Octobre (2011)

<sup>16</sup> Actualités Facebook (2012)

<sup>17</sup> Balhoul and Meunier Octobre (2011)

*Si l'exploitation de ces flux continus d'informations publiés sur les médias sociaux permet aux marques d'améliorer substantiellement leur connaissance client, elle amplifie en même temps des interrogations en matière de confidentialité des données des utilisateurs.*

## **B. Des problèmes liés à la protection de la vie privée**

*« Bon anniversaire, Marc. Le 5 décembre 2008, tu fêteras tes vingt-neuf ans. Tu permets qu'on se tutoie, Marc ? Tu ne me connais pas, c'est vrai. Mais moi, je te connais très bien. C'est sur toi qu'est tombée la (mal)chance d'être le premier portrait Google du Tigre. Une rubrique toute simple : on prend un anonyme et on raconte sa vie grâce à toutes les traces qu'il a laissées, volontairement ou non sur Internet. Comment ça, un message se cache derrière l'idée de cette rubrique ? Évidemment : l'idée qu'on ne fait pas vraiment attention aux informations privées disponibles sur Internet, et que, une fois synthétisées, elles prennent soudain un relief inquiétant (...). Mais c'est pour la bonne cause ; et puis, après tout, c'est de ta faute : tu n'avais qu'à faire attention. »<sup>18</sup>*

Cet extrait de l'article intitulé « Marc L\*\*\* » de Raphaël Meltz paru dans le journal *Le Tigre* en 2008 a suscité à l'époque une grande polémique autour de l'utilisation des données publiées sur Internet par les utilisateurs : l'auteur y décrit la vie d'un anonyme choisi au hasard sur Google, uniquement à partir des informations rassemblées sur Internet. Il souligne une réalité inquiétante quant aux traces que les internautes laissent sur la Toile sans se préoccuper de la dimension intrusive que cela peut prendre.

La question du respect de la vie privée est un sujet que les marketeurs ne peuvent négliger dans la gestion des bases de données clients. La confidentialité est source de préoccupations et d'inquiétudes de la part des internautes qui craignent des dérives dans l'utilisation que font les marques de leurs informations : ils redoutent notamment de voir leurs données échangées, louées ou vendues par les entreprises. Le problème est que la protection de la vie privée reste une question subjective, c'est-à-dire que les internautes n'ont pas tous le même niveau de tolérance.

Nous verrons d'abord le flou qui entoure les politiques de confidentialité sur les médias sociaux (1), puis nous étudierons les règles qui visent la protection de la vie privée des internautes (2). Enfin, nous analyserons l'influence que cette problématique a sur l'attitude des consommateurs (3).

---

<sup>18</sup> Meltz (2008)

## 1. Le manque de transparence des politiques de confidentialité sur les médias sociaux

Nous l'avons vu précédemment, l'usage des médias sociaux s'accompagne d'une logique d'autorévélation de la part des internautes qui n'hésitent pas à dévoiler les informations les plus personnelles à leur sujet, ne saisissant pas immédiatement les risques que cela peut représenter pour la protection de leur vie privée. Les utilisateurs se disent concernés par ce problème mais n'ont pas réellement conscience du sort réservé à leurs données personnelles.

En s'inscrivant sur ces plateformes sociales, les internautes acceptent des Conditions Générales d'Utilisation qu'ils ne lisent bien souvent pas et donnent implicitement leur accord pour l'exploitation de leur contenu – sans quoi il leur est impossible d'utiliser les fonctionnalités des sites. Par exemple, le site de réseau social Facebook, souvent épinglé par les associations de consommateurs pour non-respect de la vie privée, admet exploiter les données personnelles des utilisateurs dans ses règles de confidentialité :

*« Nous utilisons les informations que nous recevons pour les services et les fonctions que nous vous fournissons, à vous et à d'autres utilisateurs, tels que vos amis, les annonceurs qui achètent des publicités sur le site, et les développeurs qui conçoivent les jeux, les applications et les sites Web que vous utilisez. »<sup>19</sup>*

Cela soulève de nombreuses questions au sujet du véritable sort des informations récoltées, des possibilités de paramétrage pour limiter la visibilité du contenu, de la suppression du compte et des informations qui y sont liées. Les mises à jour de ces règles d'utilisation de ces sites font d'ailleurs l'objet de controverses récurrentes soulignant le manque de transparence au sujet de l'exploitation des données utilisateurs et le non-respect du principe de protection de la vie privée. Ce fut le cas de Google qui a récemment mis en place un contrat unique d'utilisateur valable pour tous les services offerts par le géant américain tels que *Gmail, Maps, YouTube, Calendrier, Android*, etc. Avec cette nouvelle politique de confidentialité, Google entend harmoniser l'exploitation des informations collectées afin d'offrir des services encore plus personnalisés et faciliter la navigation. Ainsi, toutes les données collectées sur les différents services de Google, du contenu des e-mails aux coordonnées de géolocalisation en passant par l'agenda et l'historique de navigation, sont rassemblées en une base de données unique permettant à la société de mieux comprendre ses utilisateurs et de leur diffuser une publicité encore plus ciblée. Même si la société assure ne pas vendre à des tiers les

---

<sup>19</sup> Facebook, *Politique d'utilisation des données*, Mise à jour 23 septembre 2011.

informations personnelles collectées sur ses services, la Commission Nationale Informatique et Liberté (CNIL) a été chargée par l'ensemble des « CNIL » de l'Union Européenne d'enquêter sur ces nouvelles règles de confidentialité. A ce titre, il semble pertinent de s'intéresser au cadre légal qui entoure l'utilisation des données personnelles contenues sur les médias sociaux.

## *2. Le cadre légal en matière de protection de la vie privée sur les médias sociaux*

En France, la loi n°2004-801 du 6 août 2004 modifiant la loi dite « Informatique et Liberté » du 6 janvier 1978 vient organiser « la protection des personnes physiques à l'égard des traitements de données à caractère personnel »<sup>20</sup>. Ainsi, toute personne a le droit de savoir si elle est fichée et peut légitimement connaître le contenu de son fichier, y avoir accès, demander rectification voire s'opposer à son fichage. La Commission Nationale Informatique et Liberté (CNIL) est l'organe chargé de contrôler et de faire appliquer ces règles.

Cette loi s'applique également à la constitution de bases de données marketing et ne peut être ignorée par les marketeurs dans la gestion de la relation client. Dans un premier temps, ils ont pour obligation de déclarer les fichiers clients créés et doivent remplir de nombreuses formalités en fonction de la nature des données récoltées et de l'usage qu'ils en font. Dans un second temps, ils doivent garantir la confidentialité et la sécurité des fichiers clients afin d'éviter que des informations ne soient divulguées ou modifiées. Tout manquement à ces prescriptions entraînerait de lourdes sanctions pénales pour les responsables des fichiers : la loi prévoit de 3 à 5 ans d'emprisonnement et jusqu'à 300 000 euros d'amende.

Les sociétés localisées en dehors du territoire français n'entrent bien évidemment pas dans le champ d'application de cette loi. C'est pour pallier ce vide juridique que le G29, groupe réunissant l'ensemble des « CNIL » européennes dans le but d'harmoniser la politique de protection des données au sein de l'Union, est venu émettre ses recommandations concernant les médias sociaux dans un avis du 25 juin 2009. Ils affirment ainsi « l'applicabilité du droit européen sur la protection des données aux réseaux sociaux, même quand leur siège se trouve hors d'Europe »<sup>21</sup>. L'ensemble des CNIL européennes recommande notamment aux sociétés de réseaux sociaux de limiter la diffusion des données des internautes en modifiant les possibilités de paramétrage et de permettre aux non-membres de demander la suppression

---

<sup>20</sup> <http://www.legifrance.gouv.fr/affichTexte.do?cidTexte=JORFTEXT000000441676&dateTexte=>

<sup>21</sup> CNIL (2009)

d'informations les concernant. De façon générale, les CNIL européennes appellent les internautes à faire preuve de vigilance et à ne pas donner leurs véritables informations aux sites de médias sociaux.

Le Gouvernement français s'est également penché sur cette question et, le 13 octobre 2010, le Secrétariat d'Etat à la prospective et au développement de l'économie numérique a publié une Charte sur le droit à l'oubli dans les sites collaboratifs et les moteurs de recherche. Afin de mieux protéger les internautes des dérives liées à l'exploitation de leurs données personnelles, la Charte énonce les bonnes pratiques de gestion des données personnelles à suivre par les sites collaboratifs et les moteurs de recherche. Elle porte sur deux points en particulier : la transparence liée à l'usage des données et le contrôle de ces données par les intéressés. Il faut cependant nuancer la portée de cette Charte étant donnée le nombre réduit de signataires – dix au total.

Nous allons voir dans un dernier temps comment les préoccupations liées à la vie privée affectent l'attitude des consommateurs envers une marque.

### *3. Préoccupations liées à la vie privée et attitude des consommateurs*

D'après l'enquête Grand Public réalisée par l'Observatoire des Médias Sociaux IDC/SAS<sup>22</sup>, l'utilisation de données personnelles par les marques pourrait décourager près de 36% des internautes de s'inscrire sur les médias sociaux. Une autre étude de Dynamic Logic affirme que 13% des consommateurs ayant quitté un média social l'ont fait pour des raisons liées à la protection de la vie privée<sup>23</sup>. Ces chiffres révèlent bien les préoccupations liées à la protection de la vie privée sur Internet et les conséquences que cela peut entraîner sur l'attitude des consommateurs envers une marque.

Les médias sociaux sont devenus le nouveau média privilégié des marketeurs pour la publicité : en plus de rassembler une audience sans égal, ils permettent de cibler encore plus précisément les consommateurs. Avant, avec les médias traditionnels, les utilisateurs acceptaient indirectement de recevoir de la publicité en échange de l'accès à des services gratuits tels que la télévision ou la radio. Avec Internet la donne a changé : lorsqu'ils se connectent, les internautes ont des objectifs bien précis et leurs activités peuvent être interrompues par la publicité.<sup>24</sup> La publicité sur les médias sociaux est donc plus délicate à

---

<sup>22</sup> Balhoul and Meunier Octobre (2011)

<sup>23</sup> AdReaction (2010)

<sup>24</sup> Retie (2001)



mettre en œuvre que la publicité traditionnelle, mais elle reste essentielle pour les marques au vu des revenus substantiels qu'elle peut leur apporter. Une publicité jugée excessive par les internautes risquerait d'entacher l'attractivité des médias sociaux de même que l'image de marque. Autrement dit, utilisée à bon escient la publicité sur les médias sociaux s'avère très bénéfique pour les marques, mais comme le souligne Brad Stone dans son article pour le New York Times, « quand cela ne fonctionne pas, non seulement c'est inquiétant, mais c'est aussi énervant »<sup>25</sup>. C'est ce paradoxe que David G. Taylor, Jeffrey E. Lewin et David Strutton tentent d'éclairer dans leur étude intitulée : « *Friends, Fans, and Followers : Do Ads Work on Social Networks ? How Gender and Age Shape Receptivity* » (2011). Ils ont d'abord cherché à déterminer les facteurs susceptibles d'encourager une attitude positive et ceux qui entraînent une attitude négative envers la publicité sur les médias sociaux, avant d'envisager un lien entre ces facteurs et des caractéristiques démographiques telles que le sexe et l'âge. Pour décider des facteurs à étudier, les auteurs ont envisagé la publicité en termes de coûts/bénéfices. S'ils concluent que les consommateurs reçoivent positivement une publicité jugée informative et divertissante, le sentiment d'intrusion et de violation de la vie privée peut altérer leur perception de la publicité. Ce sont ces deux derniers facteurs qui nous intéressent particulièrement dans cette partie. Nous concentrerons donc notre analyse sur les deux hypothèses suivantes :

- H7 : « *L'intrusion perçue de la publicité sur les réseaux sociaux influence négativement l'attitude envers la publicité sur les réseaux sociaux* »<sup>26</sup>.
- H8 : « *La perception de préoccupations liées à la vie privée des utilisateurs influence négativement l'attitude envers la publicité sur les médias sociaux* »<sup>27</sup>.

D'autre part, William K. Darley et Robert E. Smith (1995) ont démontré que l'appréciation de la publicité traditionnelle diffère selon le sexe du récepteur. Il apparaît donc logique d'affirmer qu'il en est de même sur les médias sociaux, c'est-à-dire que le genre affecterait la perception de la publicité car les hommes et les femmes n'auraient pas les mêmes préoccupations en termes d'intrusion et de protection de la vie privée. Ainsi, les auteurs émettent l'hypothèse que *les préoccupations liées à la vie privée auraient une plus grande influence sur l'attitude des*

---

<sup>25</sup> NDT : « When it doesn't work, it's not only creepy but offputting ».

<sup>26</sup> NDT : « Perceived invasiveness of SNA is related negatively to attitudes toward SNA ».

<sup>27</sup> NDT : « User perception of privacy concern are related negatively to attitudes toward SNA ».

*hommes envers la publicité sur les médias sociaux (H9) ; le sentiment d'intrusion affecterait davantage l'attitude des femmes envers la publicité (H10).*

En ce qui concerne la méthodologie, les auteurs ont sélectionné des habitants d'une grande métropole du Sud-Ouest des Etats-Unis. Ils ont choisi des répondants familiers avec les médias sociaux et leur ont soumis une série d'affirmations réparties en fonction de neuf variables à analyser dont l'intrusion et les préoccupations liées à la vie privée. Les répondants devaient mesurer leur appréciation grâce à une échelle de Likert en cinq points, 1 correspondant à « Pas du tout d'accord »<sup>28</sup> et 5 à « Tout à fait d'accord »<sup>29</sup>.

Les hypothèses H7 et H8 sont validées démontrant l'effet négatif des sentiments d'intrusion et d'atteinte à la vie privée sur l'attitude des internautes envers la publicité sur les médias sociaux. En revanche, le sexe ne semble pas influencer l'attitude des consommateurs envers le sentiment d'intrusion et les préoccupations liées à la vie privée.

Ainsi, cette étude permet de conclure que l'intrusion ressentie par les consommateurs et la violation de la vie privée affectent négativement l'attitude des internautes envers la publicité sur les médias sociaux et sans doute indirectement leur attitude envers la marque. D'après les auteurs, l'équilibre entre une publicité pertinente et une publicité intrusive est instable et les marketeurs risquent de dépasser cette frontière facilement : si une publicité ciblée a plus de chance d'être bien reçue par les consommateurs, un sentiment de violation de la vie privée peut affecter la perception de cette même publicité. Les marketeurs ont donc tout intérêt à rassurer les consommateurs en leur démontrant qu'ils respectent leur vie privée : s'il est nécessaire qu'ils continuent à cibler les consommateurs pour leur envoyer de la publicité adaptée à leurs centres d'intérêt, ils doivent veiller à ne pas aller trop loin dans l'exploitation des données personnelles. Le problème reste le caractère subjectif du sentiment d'intrusion et la difficulté qu'il y a à déterminer une limite.

*La connaissance client était arrivée à maturité ces dernières années mais l'arrivée des médias sociaux est venue lui donner un nouveau souffle grâce aux nouvelles informations qu'ils permettent aux marques de collecter. C'est la première étape nécessaire à la conduite d'une relation client pertinente, mais elle soulève de nombreuses interrogations en termes de*

---

<sup>28</sup> NDT : « Strongly Disagree ».

<sup>29</sup> NDT : « Strongly Agree ».

*protection de la vie privée. Il s'agit pour les marques de trouver un juste équilibre dans l'exploitation de ces données afin de ne pas entraîner de rejet de la part des consommateurs. Mais les médias sociaux n'apportent pas seulement une meilleure connaissance personnelle des clients, ils viennent dessiner de nouveaux liens entre les consommateurs.*

## **II. L'évolution des rapports d'influence**

L'objectif ultime des marketeurs est de satisfaire les consommateurs. Or pour cela, ils doivent les connaître, les comprendre. Les médias sociaux ne transforment pas seulement la connaissance client au sens stricte : ils interviennent également dans le processus de décision du consommateur. En effet, pour répondre aux attentes des clients et les convaincre, il est aussi essentiel pour les marketeurs de comprendre leur comportement d'achat afin de l'anticiper et d'élaborer une stratégie marketing adaptée.

Les médias sociaux bouleversent les rapports qui existent entre les consommateurs. Ce nouvel environnement met en avant de nouveaux acteurs auxquels il offre une tribune où faire entendre leur voix. Ils viennent élargir l'entourage du consommateur traditionnellement limité à la sphère familiale et amicale, et agissent désormais sur son processus de décision.

Il convient de déterminer l'identité de ces nouveaux acteurs influents dans l'entourage du consommateur (A) avant d'analyser comment ils exercent leur influence sur les autres consommateurs (B).

### ***A. De nouveaux acteurs influents dans l'entourage du consommateur***

Le consommateur a toujours subi des influences au moment de prendre une décision d'achat (1). On observe des inégalités substantielles en termes de pouvoir d'influence entre les internautes (2). Les marketeurs ont donc intérêt à visualiser comment se structurent les relations sur les médias sociaux (3).

#### ***1. Les rapports d'influence sur le consommateur***

L'entourage du consommateur exerce une influence sur sa prise de décision (a). Un acteur de cet entourage gagne en importance ces dernières années : les communautés virtuelles (b).

##### ***a) L'entourage traditionnel du consommateur***

Expliquer le comportement d'achat n'est pas une tâche facile pour les marketeurs. Plusieurs types de variables difficiles à mesurer entrent en jeu et viennent influencer la prise de décision du consommateur. A ce titre, on distingue les variables personnelles, c'est-à-dire celles

inhérentes à l'individu en tant que tel, des variables sociales déterminées par l'environnement extérieur de l'individu. Pour prendre ses décisions d'achat et porter son choix sur une marque, le consommateur fait inconsciemment appel à des aspects dit « psychologiques et psychanalytiques »<sup>30</sup> : il va agir en fonction de sa personnalité et de l'image qu'il a de lui-même, de ses besoins et de ses motivations, de ses valeurs, de sa perception des choses, etc.

Mais cantonner cette analyse à ces seules variables personnelles reviendrait à considérer que l'individu est autonome dans sa prise de décision, dégagé de toute contrainte extérieure, or ce n'est pas le cas. Des variables exogènes influencent le comportement du consommateur. Comme l'affirmait Aristote, « l'homme est un animal social » : il n'agit pas seul et s'inscrit dans un ensemble, une communauté sociale qui va peser sur son attitude. Autrement dit, pour comprendre le comportement d'achat du consommateur, il ne faut pas le considérer comme un élément isolé mais le concevoir selon une logique holistique, c'est-à-dire comme étant la partie d'un tout.

C'est justement l'influence de l'entourage du consommateur qui nous intéresse particulièrement ici et nous allons revenir sur le rôle des différents acteurs qui déterminent le comportement d'achat du consommateur.

La famille est le premier élément à prendre en compte dans l'entourage du consommateur. On entend la famille au sens strict du terme, c'est-à-dire la famille composée de la femme, du mari et des enfants. Un foyer est organisé selon un principe de répartition des tâches entre les époux qui dépend elle-même de la conception plus ou moins traditionnelle du couple qu'ont ces derniers. Il en est de même pour les responsabilités d'achat : en effet, on observe un « partage des responsabilités (qui) varie selon les catégories de biens »<sup>31</sup>. D'après de nombreuses études, on voit que l'épouse exerce une plus grande influence sur les achats du foyer que le mari. Par exemple, les achats liés aux tâches ménagères et aux enfants relèvent davantage de la femme, alors le mari domine pour l'achat de biens plus impliquant comme le choix d'une voiture ou d'un produit financier. De façon générale, le sexe et les centres d'intérêt jouent sur les préférences des consommateurs envers certaines catégories de produits.

Les enfants interviennent également dans le processus de décision familial et exercent une influence plus ou moins importante selon la catégorie de produit et l'âge. Les chercheurs

---

<sup>30</sup> Vernet (2010)

<sup>31</sup> Vernet (2010)

estiment que l'on peut parler de véritable influence de l'enfant à partir de l'âge de 7 ans : il a son mot à dire quant au choix de ses vêtements, des jouets ou encore des gâteaux par exemple. La particularité des enfants est leur sensibilité à l'environnement extérieur et aux comportements liés aux effets de mode qu'ils rapportent dans la cellule familiale. A ce titre, ils dominent souvent dans l'acquisition de biens technologiques comme les ordinateurs.

Il est donc essentiel pour les marketeurs de saisir les rapports d'influence au sein de la famille afin de déterminer qui influence quel achat et à quel moment.

Les groupes interviennent également dans le processus de décision des consommateurs. « Un groupe est constitué par plusieurs personnes ayant des buts et des besoins communs qu'elles satisfont en coopérant »<sup>32</sup>. Autrement dit, le groupe se construit autour d'un socle de croyances et de valeurs communes qui créent du lien entre ses membres. Tous les individus font partie de plusieurs groupes. Il existe des groupes d'appartenance qui reposent sur un principe de reconnaissance mutuelle de ses membres : l'adhésion au groupe d'appartenance résulte d'une volonté d'en faire partie exprimée par l'individu (association, club, etc.) mais peut aussi être un état de fait et dépendre d'éléments socioculturels comme la classe sociale, la religion, etc. Les groupes de référence se distinguent des groupes d'appartenance en ce sens que les membres ne sont pas systématiquement reconnus en tant que tel. C'est un groupe aspirationnel qui « sert de référence dans la détermination des croyances, attitudes et comportements d'un individu, que celui-ci en soit membre ou non »<sup>3</sup>. En achetant les produits d'une marque, en endossant son discours... le consommateur indique à son environnement qu'il souhaite faire partie du groupe. Les groupes de référence positifs, dont les individus acceptent les croyances et les valeurs, s'opposent aux groupes de référence négatifs dont les normes sont rejetées.

Les communautés sont une forme de groupe plus récente mais qui rencontre un grand succès. Une communauté rassemble des individus qui partagent des centres d'intérêt, des loisirs voire une passion pour une marque. Ainsi, on distingue les communautés classiques (hors-ligne), qui reposent sur des contacts physiques, des communautés virtuelles (en ligne) dont les échanges se font sur Internet. A ce titre, l'explosion d'Internet et *a fortiori* des médias sociaux a été l'un des vecteurs qui expliquent le développement considérable des communautés ces dernières années. Les communautés se sont rapidement transformées en acteur influant considérablement sur le comportement d'achat des consommateurs. Les marketeurs ne

---

<sup>32</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

peuvent plus concevoir le processus de décision du consommateur sans y intégrer les communautés.

*Nous allons donc étudier dans un deuxième temps les particularités de cette nouvelle dimension communautaire.*

#### b) La montée des communautés sur les médias sociaux

L'essor des médias sociaux ces dernières années est venu bouleverser le processus de décision du consommateur en modifiant les rapports d'influence exercés par son entourage. Ainsi, les communautés déterminaient de façon relativement limitée le comportement du consommateur ; avec les médias sociaux, elles ont pris de l'ampleur et exercent une plus grande influence dans la prise de décision du consommateur.

Nous l'avons vu précédemment, il existe plusieurs définitions des communautés mais une seule nous intéresse ici, celle des communautés virtuelles. Une communauté virtuelle réunit des internautes autour d'un centre d'intérêt, d'une pratique, d'une valeur que tous partagent. Le fondement de toute communauté est le lien qui unit ses membres. Cela peut être un lien de parenté ou d'amitié, un lien d'appartenance à un groupe comme une association voire un lien plus abstrait basé sur un centre d'intérêt commun comme une équipe de football. Autrement dit, une communauté rassemble « des personnes ayant des points communs qui les relient entre elles »<sup>33</sup> en instaurant un échange, en créant un dialogue entre ses membres.

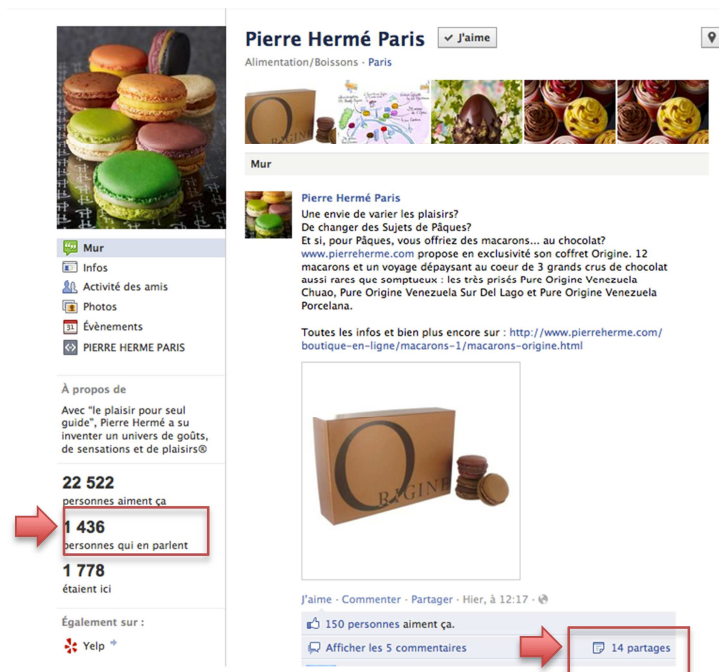
Les Directions marketing distinguent deux profils de membres d'une communauté de marque : des membres passifs et des membres actifs. Les premiers sont bien souvent des clients fidèles de la marque qui se contentent de recevoir des messages promotionnels ; les seconds revendiquent eux-mêmes leur appartenance à une communauté et arborent fièrement des produits de la marque qu'ils aiment. Une autre distinction peut être opérée entre les communautés virtuelles officielles et les communautés virtuelles officieuses. Les premières sont créées et contrôlées par la marque qui peut diffuser les messages qu'elle souhaite, orienter les conversations, répondre aux internautes. Les secondes se forment sans leur accord et évoluent indépendamment des actions de l'entreprise qui ne peut exercer aucun contrôle sur elles. La montée des médias sociaux s'est justement accompagnée d'une prolifération de communautés officieuses aggravant la perte de contrôle de la marque sur ce qui se dit sur elle.

---

<sup>33</sup> Amidou (2012)

Selon Loukouman Amidou (2012), trois éléments caractérisent les communautés sur les médias sociaux : les individus constituent le prérequis essentiel à l'existence de toute communauté ; ils tissent de véritables liens avec la marque et s'en font les ambassadeurs en partageant du contenu à son sujet. Cet échange de contenu constitue la nouveauté apportée par les médias sociaux à la définition originale d'une communauté et peut avoir des conséquences substantielles pour la marque notamment en termes de visibilité. Pierre Hermé a bien saisi les bénéfices qu'il pouvait tirer des communautés sur les médias sociaux : la célèbre marque de macarons possède une *fan page* sur Facebook qu'elle alimente quotidiennement avec des informations et des photos sur ses produits. Les membres de sa communauté se chargent de la promotion de ce contenu qui est systématiquement partagé.

Figure 4. Fan Page Pierre Hermé sur Facebook



Source : <http://www.facebook.com/MacaronsPH>

## 2. *Un engagement hétérogène des membres des communautés sur les médias sociaux*

Les internautes ne s'impliquent pas de la même façon sur les médias sociaux (a). Les plus engagés d'entre eux, les leaders d'opinion, jouissent désormais d'une plus grande sphère d'influence (b).

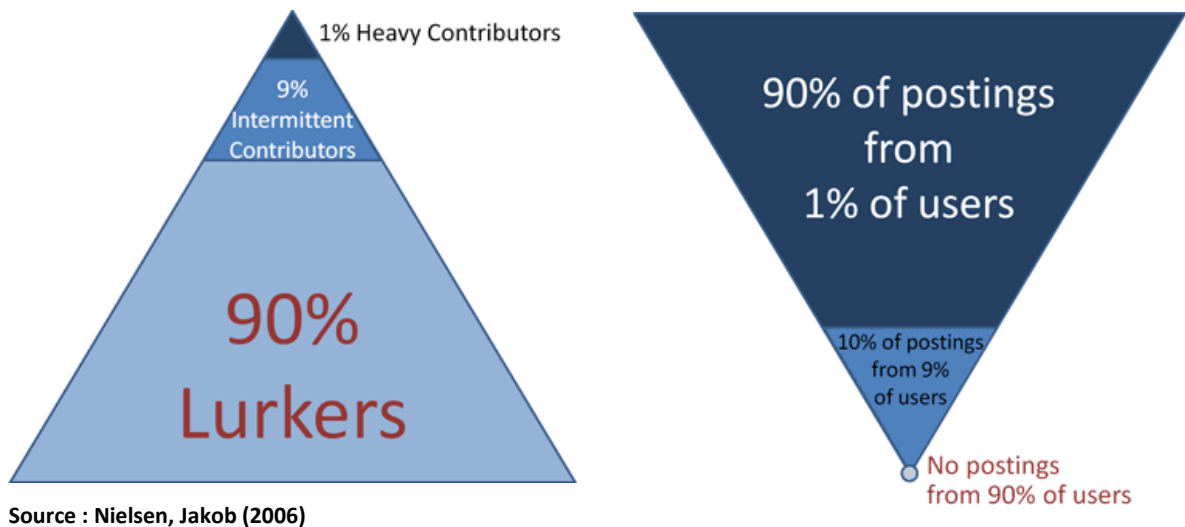


#### a) La règle du « 90-9-1 » de Jakob Nielsen (2006)

Les médias sociaux rassemblent des communautés beaucoup plus vastes que les communautés classiques. Auparavant, il fallait témoigner d'une certaine volonté d'engagement pour faire partie d'une communauté ; les individus qui faisaient cette démarche devaient s'investir au sein de cette communauté pour prouver leur appartenance au groupe en quelque sorte. Aujourd'hui, les barrières à l'entrée d'une communauté sont beaucoup moins élevées : les individus y entrent plus facilement ce qui diversifie les profils des membres. En effet, en intégrant une communauté en ligne, les internautes n'ont pas tous la même vocation : si certains souhaitent simplement revendiquer leur appartenance à un groupe, d'autres cherchent à créer un échange avec les autres membres, à obtenir des informations précieuses. Il peut même exister des incitations économiques à faire partie d'une communauté de marque : certains membres sont uniquement attirés par les réductions que proposent les marques par exemple. Il est donc crucial pour les marketeurs de comprendre pour quoi et comment s'impliquent les membres de communautés sur les médias sociaux.

Selon leurs motivations, les membres ne participeront pas tous de la même façon dans une communauté. Le chercheur danois Jakob Nielsen (2006) estime que la majorité des utilisateurs ne s'implique pas dans sa communauté et à côté de cette majorité dormante existerait une minorité très active, partageant beaucoup de contenu. D'après lui, la participation dans les communautés sur les médias sociaux fonctionne selon la règle du « 90-9-1 » : 90% des membres sont de simples spectateurs qui suivent les conversations, 9% des membres participent ponctuellement dans la conversation et seulement 1% des membres s'impliquent énormément et lancent la plupart des conversations. Jakob Nielsen illustre cette règle par une représentation pyramidale.

Figure 5. Pyramides de participation sur les médias sociaux



Cette modélisation révèle bien les grandes disparités en termes de participation dans les communautés sur les médias sociaux. Schématiquement, 90% du contenu posté provient de 1% des membres. Une minorité de 10% s’implique plus ou moins activement sur les médias sociaux tandis que les 90% restant se contentent d’observer ce qu’il se passe.

#### b) La nouvelle sphère d’influence du leader d’opinion

Ce groupe restreint d’individus qui lancent les conversations et « produisent du contenu de référence »<sup>34</sup> sont en fait les leaders d’opinion des médias sociaux. En marketing, un leader d’opinion correspond à une personne dont l’expertise dans un domaine particulier est reconnue par son entourage qui va former une véritable communauté autour de lui. Le leader d’opinion se caractérise par une personnalité affirmée, charismatique et « hors du commun » au sens propre du terme. Il est indépendant et ne se fait pas l’ambassadeur d’une marque en particulier. Ainsi, la parole du leader d’opinion est perçue comme étant crédible et légitime dans son entourage ce qui lui donne un pouvoir d’influence substantiel<sup>35</sup> : il maîtrise bien son domaine, est un consommateur « comme les autres » et a donc de l’empathie envers son entourage puisqu’il comprend ce qu’ils attendent d’un produit. On aura tendance à se tourner

<sup>34</sup> Amidou (2012)

<sup>35</sup> Vernet (2010)

vers lui avant d'effectuer un achat – notamment si c'est un achat impliquant - car on estime que son avis est fiable. A l'origine, l'audience du leader d'opinion est réduite à son entourage : son cercle familial, amical, professionnel, etc. Le Web 2.0 et les médias sociaux sont venus bouleverser le cercle d'influence du leader d'opinion. Celui-ci a vu son audience s'accroître considérablement, passant de son entourage proche à une véritable communauté publique dont il ne connaît pas les membres personnellement. Ainsi, grâce aux NTIC, la diffusion d'information se fait de façon presque instantanée et à très grande échelle. L'exemple des bloggeuses mode influentes illustre très bien l'ampleur du phénomène des leaders d'opinion à l'ère du Web 2.0. Leur audience était au départ limitée à un cercle d'amies proches partageant la même passion pour la mode. Rapidement, leur maîtrise du sujet et leur originalité ont attiré un public de lectrices beaucoup plus large grâce au bouche à oreille notamment - cette question sera traitée dans une seconde partie. Leur audience a été démultipliée en quelques années et certaines d'entre elles, comme Garance Doré<sup>36</sup>, se sont forgées une bonne réputation dans le secteur de la mode au point d'être régulièrement impliquées par les marques qui les invitent à des événements divers et les impliquent dans l'élaboration de produits.

*Les caractéristiques des communautés virtuelles sur les médias sociaux leur donnent une dimension beaucoup plus vaste qu'auparavant. Comprendre comment se structure les communautés sur les médias sociaux est devenu une question importante pour les marketeurs.*

### *3. La structure des communautés sur les médias sociaux*

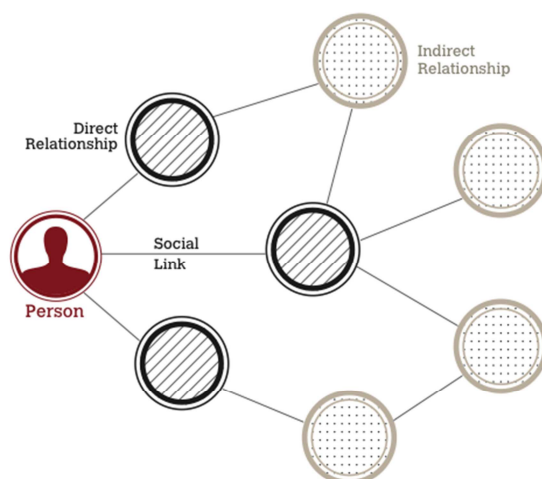
Elles constituent des « toiles d'araignées » regroupant des individus ayant des liens très hétérogènes entre eux et ne se connaissant pas forcément physiquement. L'entreprise doit pouvoir se représenter ces réseaux communautaires afin d'identifier d'où proviennent les messages la concernant. Pour répondre à cette problématique, un nouvel outil a émergé des plateformes de réseaux sociaux : le Graphe Social. Popularisé par le créateur de Facebook Marc Zuckerberg en 2007, le Graphe Social est une représentation des relations entre les individus à partir des liens qu'ils ont entre eux sur un média social. Il organise les connexions qui existent entre les internautes et permet de créer une carte des rapports sociaux. Le Graphe

---

<sup>36</sup> <http://www.garancedore.fr/>

Social révèle donc le « cercle d'influence sociale de chaque individu »<sup>37</sup> ; un utilisateur a un Graphe Social différent pour chacune plateforme sur laquelle il est inscrit.

Figure 6. Social Graph : The pattern of social relationships between people<sup>38</sup>



Source : Magniant and Lévy-Bencheton (2011)

L'individu est le point de départ de tout Graphe Social. Par individu on entend ici la représentation sociale de l'individu, c'est-à-dire « la façon dont chaque individu présent sur les réseaux sociaux est visible »<sup>39</sup>. La représentation sociale de l'individu dépend de son niveau d'autorévélation, de l'image que l'individu a de lui-même et souhaite dévoiler aux autres. A partir de cela, l'individu va créer toute une série de liens sur les médias sociaux et s'intégrer dans une ou plusieurs communautés. Autrement dit, le Graphe Social modélise le réseau relationnel de l'individu à partir de ses liens directs et réels. Le Graphe Social va plus loin qu'une simple liste d'amis en ce sens qu'il permet de visualiser comment les individus sont reliés entre eux à partir de leurs liens familiaux, professionnels, scolaires, communautaires, etc. Il permet ainsi de comprendre comment se propage l'information entre les individus et matérialise en quelques sortes l'effet « boule de neige » inhérent à la nature des médias sociaux.

D'après certains marketeurs, le Graphe Social ne constituerait qu'une vision parcellaire de l'organisation des rapports sur les médias sociaux. L'individu se placerait en réalité à

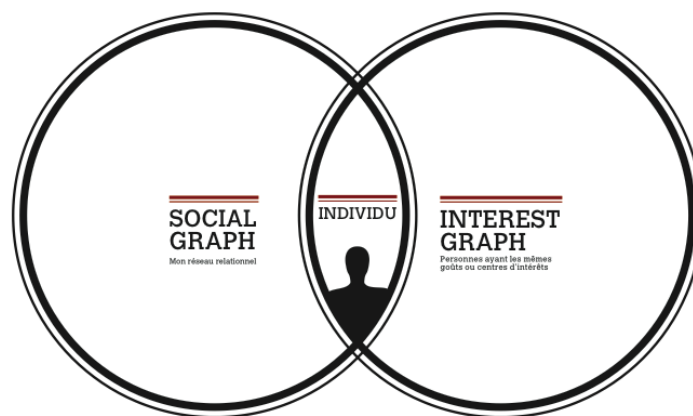
<sup>37</sup> Magniant and Lévy-Bencheton (2011)

<sup>38</sup> <http://web2.socialcomputingmagazine.com/>

<sup>39</sup> Amidou (2012)

l'intersection de deux graphes : le Graphe Social mais également le Graphe d'Intérêt - dit « Interest Graph ». A la différence du Graphe Social, l'Interest Graph représente les liens d'intérêt qui existent entre les individus, qu'ils se connaissent dans la vie réelle ou non. L'Interest Graph relève davantage d'une volonté d'affirmation de l'image de soi à travers la révélation de centres d'intérêt particuliers. On ne partage pas forcément les mêmes goûts avec nos amis proches ou nos collègues de travail ; par contre, les médias sociaux rassemblent tous les profils possibles d'individus avec qui on peut avoir des affinités en matière de musique, de cinéma, de politique par exemple. Cette logique permet de modéliser les rapports humains et les rapports d'intérêt des individus.

Figure 7. L'individu, au croisement du Social Graph et de l'Interest Graph



Source : Magniant and Lévy-Bencheton (2011)

*Avec les médias sociaux, le consommateur a vu son entourage s'élargir et les rapports d'influence se multiplier. L'information ne se propage plus de la même façon et l'on voit ressurgir un canal de communication oublié par le marketing de masse : le bouche à oreille.*

## *B. La reprise du bouche à oreille*

Le comportement d'achat du consommateur est influencé de façon variable par son entourage. Cette influence prend bien souvent la forme de recommandations, de conseils transmis lors de conversations avec la famille, les amis, les communautés, etc. On parle de bouche à oreille (BAO) en ce sens que des « informations et jugements (sont) transmis d'un individu l'autre »<sup>40</sup>. Il peut s'agir d'informations sur la musique, le cinéma, un livre... mais le bouche à oreille peut aussi concerner des marques ou des produits. Par exemple, un consommateur X achète un nouvel ordinateur portable ; si il est satisfait de ses performances, il aura tendance à en parler autour de lui et pourra même recommander le produit à un camarade de classe. Par contre, si il est mécontent du produit acheté, il aura tendance à en déconseiller l'achat à son entourage. Les informations transmises par bouche à oreille, bien qu'elles ne proviennent pas d'institutions officielles, sont jugées plus crédibles par les consommateurs : c'est un individu comme eux, avec les mêmes besoins, les mêmes attentes qui a testé tel produit. Son expérience est jugée crédible. Le bouche à oreille se développe de plus en plus entre les consommateurs. Aussi les entreprises ne peuvent-elles pas négliger ce qui se dit sur elles du fait que cela peut influencer sur leurs ventes.

Depuis quelques années et avec l'essor des médias de masse, le bouche à oreille avait perdu de l'importance dans le processus de prise de décision du consommateur, mais le Web 2.0 et particulièrement les médias sociaux sont vite apparus comme le terrain idéal pour que se développe le bouche à oreille.

Le modèle d'influence entre consommateurs a énormément changé ces dernières années (1). Si l'influence du bouche à oreille est démontrée par certains auteurs (2), les marketeurs doivent prendre en compte les différents modes de communication qui existent au sein des communautés si ils veulent l'intégrer dans leur stratégie marketing (3).

### *1. L'évolution de la théorie du bouche à oreille*

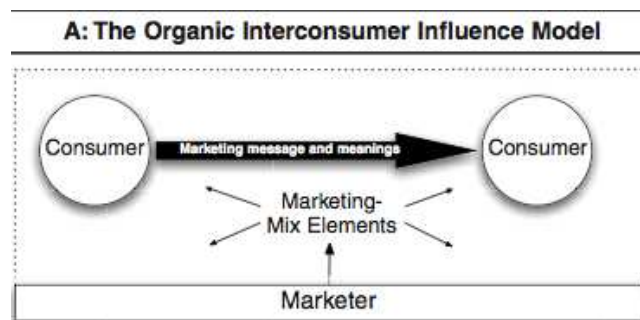
Le bouche à oreille traditionnel prenant la forme de discussions impersonnelles entre individus n'a plus rien à voir avec le modèle d'influence qui s'est développé sur les plateformes de médias sociaux. Kozinets et al. (2010) distinguent trois étapes dans l'évolution de la théorie du bouche à oreille. Au départ, les consommateurs échangent leur avis sur des marques et des

---

<sup>40</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

produits. Ce sont des conversations informelles et les marketeurs n'interviennent pas directement dans ce modèle d'influence ; ce sont leurs actions marketing qui encouragent la conversation. Ces échanges sont la manifestation d'un certain altruisme de la part des consommateurs qui veulent aider et conseiller les autres. Cela correspond au modèle organique d'influence interconsommateur.

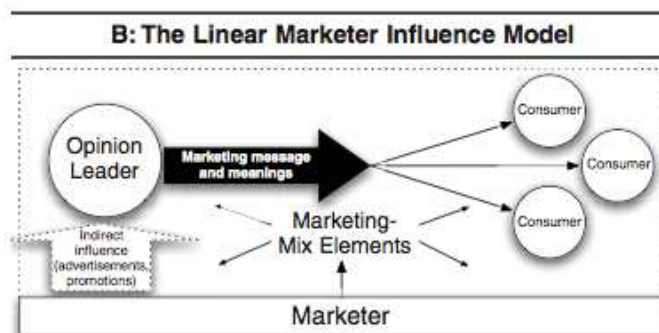
Figure 8. Le modèle organique d'influence interconsommateur



Source : Kozinets et al. (Mars 2010)

A force d'analyses, d'études de ces modèles d'influence, les marketeurs aboutissent à l'idée que certains individus ont plus d'influence que d'autres dans l'entourage du consommateur. Les marketeurs auraient donc tout intérêt à identifier et cibler ces influenceurs afin d'encourager directement un bouche à oreille positif au sujet de leur marque. Ce sont les fameux leaders d'opinion vus précédemment : grâce à leur crédibilité et leur audience, leurs messages sont écoutés par les consommateurs. Une recommandation venant d'un leader d'opinion pèsera davantage dans la prise de décision du consommateur qu'un message « commercial » venant de la marque elle-même. On passe d'un modèle organique à un modèle linéaire d'influence.

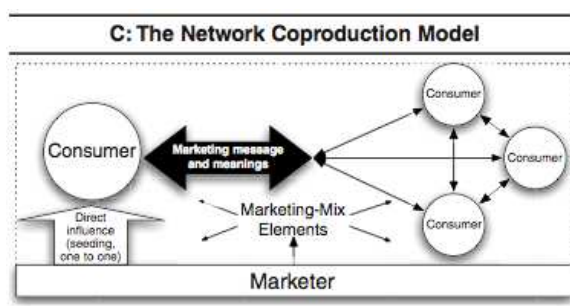
Figure 9. Le modèle d'influence linéaire des marketeurs



Source : Kozinets et al. (Mars 2010)

Le Web 2.0 élargit l'entourage du consommateur et de nouveaux acteurs interviennent désormais dans sa prise de décision. De nouvelles interactions apparaissent et un échange s'instaure entre les consommateurs. Les marketeurs ne se limitent plus à envoyer leurs messages aux leaders d'opinion mais essaient de développer des approches personnalisées, dites *one-to-one* afin d'influencer positivement l'attitude des consommateurs envers la marque et encourager un bouche à oreille positif à leur sujet. Ainsi, le ton des messages n'est plus promotionnel et standardisé. On parle désormais de modèle de co-production en référence aux sources multiples de diffusion des messages.

Figure 10. Le modèle de co-production de réseau



Source : Kozinets et al. (Mars 2010)

*Si le modèle d'influence entre les consommateurs a beaucoup évolué, comment le bouche à oreille modifie-t-il leur comportement ?*

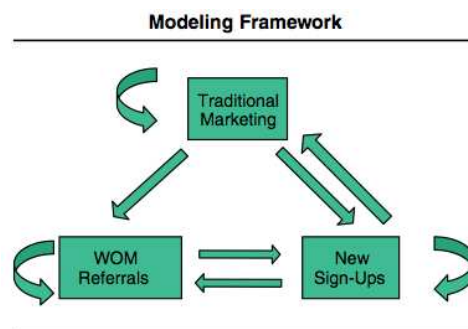
## *2. Les effets du bouche à oreille*

Les marketeurs constatent une reprise du bouche à oreille qui semble jouer un rôle de plus en plus prégnant dans le processus de décision du consommateur car il serait plus crédible que les messages formatés envoyés par les entreprises. Ces dernières doivent l'intégrer dans l'élaboration de leur stratégie. Maintenant qu'elles savent comment se structure le bouche à oreille dans l'environnement du Web 2.0 et des médias sociaux, elles doivent en mesurer les effets afin de savoir comment l'exploiter correctement et en tirer le plus de bénéfices possibles. Trusov, Bucklin et Pauwels (2009) ont tenté de répondre à cette question dans leur étude comparée sur les effets du bouche à oreille par rapport au marketing traditionnel. Pour ce faire, ils ont analysé la relation entre l'inscription de nouveaux membres sur un site de



réseau social, le bouche à oreille et les actions du marketing traditionnel. Les auteurs partent du postulat suivant : les actions de marketing traditionnel favorisent les nouvelles inscriptions sur un réseau social de façon directe et indirecte. Dans ce dernier cas, ce sont les méthodes de marketing traditionnel qui alimentent les recommandations par le bouche à oreille et encouragent indirectement les nouvelles inscriptions qui créent à leur tour un BAO, ainsi de suite. Cette hypothèse est représentée à travers le cercle vertueux suivant :

**Figure 11. Le cercle vertueux du bouche à oreille**



Source : Trusov, Bucklin, Pauwels (2009)

Afin de vérifier leurs hypothèses, les auteurs se basent sur le test de causalité de Granger (1969) qui permet de savoir s’il existe un lien de causalité entre deux variables ou non. Il s’agit de déterminer si la variable  $x$  «cause»<sup>41</sup> une variable  $y$  à partir des valeurs passées de  $x$  et  $y$  et de leurs valeurs actuelles. On cherche également à savoir si les invitations à rejoindre le réseau envoyées par les membres aux non-membres, ainsi que les actions de marketing promotionnel influent sur le nombre d’inscriptions grâce à une mesure de l’élasticité. Pour ce faire, l’élasticité est testée, c’est-à-dire la variation du nombre d’inscriptions en fonction de la diffusion du bouche à oreille et des actions marketing.

Une corrélation positive entre le nombre de nouvelles inscriptions et les recommandations par le bouche à oreille est constatée. Le test de causalité de Granger est validé : on enregistre un effet positif direct des recommandations par le bouche à oreille, des actions de communication médiatiques ainsi que des événements sur les inscriptions sur le réseau social. On constate également que les nouvelles inscriptions nourrissent par la suite le bouche à oreille.

<sup>41</sup> NDT : « Granger-causes ».

D'autre part, on voit que le bouche à oreille encourage plus longtemps les nouvelles inscriptions que les actions de marketing traditionnel. L'analyse de l'élasticité corrobore ces résultats : à court terme, l'élasticité du bouche à oreille est 8,5 fois plus élevée que celle des actions de marketing traditionnel et est 20 à 30 fois plus forte à long terme.

Figure 12. Elasticité des inscriptions à court terme et à long terme

<b>Short-Term Versus Long-Term Elasticity of Sign-Ups with Respect to WOM Referrals and Marketing Activities</b>				
	<b>One Day</b>	<b>Three Days</b>	<b>Seven Days</b>	<b>Long-Term</b>
WOM referrals	.068	.171	.330	.532
Media	.008	.017	.017	.017
Events	.008	.022	.026	.026

Source : Trusov, Bucklin, Pauwels (2009)

Il semblerait que le bouche à oreille soit plus efficace que les stratégies de marketing traditionnel sur l'acquisition de nouveaux membres sur un site de réseau social. Cette conclusion ouvre la voie à d'éventuelles recherches relatives à l'influence du bouche à oreille sur l'acquisition de nouveaux clients.

Cette étude modélise bien les effets directs et indirects du bouche à oreille sur le comportement des consommateurs et permet aux marques de mieux estimer comment elles doivent l'exploiter dans la mise en œuvre de leur stratégie de communication.

### *3. L'intégration du bouche à oreille à la stratégie marketing*

En marketing traditionnel, on cherche à influencer directement le comportement du consommateur. Le problème pour les marques est que les médias sociaux ont bouleversé les équilibres en place en donnant la parole aux consommateurs. Il est devenu encore plus difficile pour le marketeur de jouer sur le comportement d'achat du consommateur dont l'entourage occupe une place de plus en plus importante. Si les effets positifs du bouche à oreille sur l'acquisition de nouveaux clients ont été prouvés un peu plus haut, qu'en est-il du fonctionnement de ce mode de communication au sein des communautés ? Il est essentiel de comprendre comment celles-ci réagissent aux stratégies marketing basées sur le bouche à

oreille et comment elles s'approprient les messages envoyés par les marques. C'est la question à laquelle Kozinets et al. (2010) tentent de répondre.

Cette étude s'appuie sur la blogosphère, perçue comme une source d'informations fiables pour les internautes. Une campagne d'ensemencement est mise en place : un téléphone mobile est distribué à 90 blogueurs ciblés en fonction du contenu de leur blog ainsi que de leur audience. Si on les encourage vivement à parler du téléphone sur le blog, ils n'ont aucune obligation de le faire. A la fin de l'étude, 84% des blogueurs sélectionnés ont parlé du téléphone sur leur page. Cumulé aux commentaires généralement positifs publiés, on pourrait considérer cette campagne comme un succès en termes d'audience, seulement cela ne suffit pas à tirer de quelconques conclusions. Le ton du message change selon le profil du blogueur, le type de plateforme, les normes communicationnelles de la communauté et les caractéristiques de la campagne de bouche à oreille. Il n'est donc pas reçu de la même façon par les internautes et passe « d'une promotion commerciale à une information collectivement précieuse »<sup>42</sup>.

A partir des billets publiés par les blogueurs ayant reçu le téléphone mobile, les auteurs tentent de dégager différents modèles de communication par le bouche à oreille. Dans tous les cas de figure, le narrateur ne transmet pas le message de la marque tel quel et le transforme, se l'approprie dans le but de le rendre plus crédible. En parlant du produit, le blogueur endosse une double-fonction : celle de consommateur et celle de marketeur. C'est de sa capacité d'appropriation du message dont dépend le succès de la stratégie du bouche à oreille : il faut que l'on passe « d'un récit marketing à un récit social »<sup>43</sup>. En communiquant sur un produit au sein de leur communauté, les blogueurs engagent leur réputation au service d'une marque seulement ils ne vont pas tous le faire de la même façon. Ainsi les auteurs distinguent quatre stratégies de communication adoptées par les blogueurs pour parler du produit.

- *Evaluation* : le blogueur se contente de parler du produit et n'insiste pas sur la campagne marketing à laquelle il participe au vu des risques de réactions négatives de la part de la communauté que cette annonce pourrait provoquer.

---

<sup>42</sup> NDT : « from a commercial promotion to communally valuable information ».

<sup>43</sup> NDT : « a market narrative into a social one ».

- *Explanation* : le blogueur ne cache pas sa participation à la campagne marketing et souligne les contradictions qui existent entre la stratégie marketing du bouche à oreille et la logique communautaire. La communauté quant à elle ne rejette pas cette participation.
- *Embracing* : Le blogueur accepte parfaitement sa double casquette de consommateur/marketeur et met en avant son privilège plutôt que les attentes de la communauté. La réaction de la communauté dépend de son intérêt pour le produit en question.
- *Endorsement* : comme pour la stratégie d'*explanation*, la campagne est révélée et l'accent est mis sur les tensions qui persistent entre les objectifs du marketing du bouche à oreille et la logique communautaire. Par contre, le blogueur endosse avec enthousiasme son rôle de communicant même s'il ne va pas dans le sens des intérêts de la communauté et que celle-ci a une vision négative de la campagne.

Le souci d'aider les autres et la volonté de faire valoir son expertise constituent les principales motivations des internautes à transmettre un message marketing. Limitée la théorie du bouche à oreille à cette simple analyse reviendrait cependant à ne considérer que l'arbre qui cache la forêt. L'intérêt commun et les normes communicationnelles de la communauté influencent la façon dont le bouche à oreille est lancé. Plus le narrateur propose un récit social et congruent avec son profil et les normes de la communauté, plus la réception du message marketing sera positive. Finalement, le marketing du bouche à oreille consiste à «transformer l'information commerciale en histoires culturelles pertinentes pour les membres des communautés données»<sup>44</sup>.

On associe souvent le bouche à oreille au phénomène de propagation à grande échelle d'un message, c'est-à-dire en termes de « quantité ». Seulement il ne faut pas non plus négliger le style et le ton du message qui dépendent de l'écosystème communautaire. Les marketeurs doivent être capables de détecter les profils de ces narrateurs communautaires afin de cibler ceux qui diffuseront le mieux leur message. Il est important que les narrateurs jouent ce rôle d'intermédiaires. En 2005, la marque de cosmétique Vichy a essayé de tromper les internautes en créant un faux blog vantant les mérites de ses produits, « Le journal de ma peau ». L'imposture a été rapidement démasquée, obligeant l'entreprise à reconnaître publiquement

---

<sup>44</sup> NDT : « Transforms commercial information into cultural stories relevant to the members of particular communities ».

sa faute. Afin de réparer son erreur, elle a misé sur une transparence totale en donnant la parole aux consommatrices sur une page dédiée.

Ils doivent également prendre en compte que ce n'est pas le nombre de commentaires positifs qui fait le succès d'une stratégie de bouche à oreille mais bien la crédibilité du message, même si celui-ci comporte des critiques négatives.

*Les communautés virtuelles qui se développent sur les médias sociaux sont devenues des acteurs particulièrement influents dans l'entourage des consommateurs. Ils jugent leurs recommandations crédibles et vont les intégrer dans leur processus de décision. Le bouche à oreille revient en force avec les médias sociaux et s'impose comme le mode de communication privilégié des communautés en ligne. Les marketeurs doivent désormais intégrer ce rééquilibrage du pouvoir d'influence et saisir les particularités du mécanisme du BAO sur les médias sociaux. Tous ces changements induits par les médias sociaux en termes d'identification des clients se répercutent sur l'étape suivante de la gestion de la relation client : la stratégie de segmentation.*

### **III. Une stratégie de segmentation plus subtile**

La phase de connaissance client permet aux marques d'identifier les publics qui composent les marchés auxquels elles s'adressent. Cette étape souligne une difficulté majeure pour les marketeurs : l'hétérogénéité des consommateurs au sein d'un même marché. En effet, il n'existe pas un modèle unique de consommateurs avec des besoins et des attentes standardisés mais une multitude de profils différents, compliquant ainsi la tâche des entreprises dans la mise en place de leur programme de marketing-mix. Ici réside l'intérêt de la stratégie de segmentation : en identifiant et en analysant les différents acteurs présents sur un marché, les marques peuvent décider de concentrer leurs efforts sur un groupe restreint de consommateurs et conduire une politique marketing plus pertinente et donc plus efficace.

De nombreuses entreprises semblent privilégier une approche de plus en plus personnalisée du marketing. L'apparition du Web 2.0 est venue offrir de nouvelles perspectives à la stratégie de segmentation face à la saturation de l'offre sur les marchés. Grâce à l'amélioration de la connaissance client qu'ils permettent, les médias sociaux facilitent la mise en place de politiques de marketing de plus en plus proches du client. Comment les médias sociaux renouvellent-ils l'approche de la segmentation traditionnelle ?

Les médias sociaux permettent aux entreprises d'affiner leur connaissance client et de se diriger vers une stratégie de micro-segmentation (A). La dimension communautaire inhérente à ces nouveaux médias fait apparaître un nouveau critère de segmentation, l'influence sociale (B).

#### ***A. Vers une stratégie de micro-segmentation***

Après avoir rappelé les fondements théoriques de la stratégie de segmentation (1), nous verrons en quoi les médias sociaux encouragent la mise en place de politiques marketing individualisées (2).

##### ***1. Rappel des principes de la stratégie de segmentation***

Avant les années 1970, la fonction marketing n'était pas véritablement développée au sein des entreprises et les marketeurs avaient tendance à concevoir les marchés comme un tout. Ils tâchaient de satisfaire tout le monde en ciblant un consommateur modèle représenté sous les

traits de « la ménagère de moins de 50 ans ». Mais les marchés ont vite montré les premiers signes de saturation et il a fallu reconnaître que les consommateurs n'avaient pas tous les mêmes attentes envers un produit. La différenciation est devenue le nouveau mot d'ordre des marques afin de se distinguer de la concurrence. C'est à ce moment que les Directions marketing ont commencé à développer une véritable stratégie de segmentation, car elles se sont rendues compte de la nécessité de reconnaître l'existence de groupes de clients ayant des aspirations différentes au sein d'un même marché. Ainsi la segmentation « consiste à découper (un public) en groupes homogènes ; en fonction de critères déterminés ; chacun de ces groupes étant distinct des autres ; et pouvant être choisi comme cible d'une action marketing par l'entreprise »<sup>45</sup>.

Aujourd'hui, l'offre est largement supérieure à la demande. Dans leur décision d'achat, les consommateurs opèrent un arbitrage coûts/bénéfices afin de faire le meilleur choix possible en fonction de leurs besoins et de leurs ressources. Les entreprises recherchent les attentes des consommateurs afin de découvrir des segments qui ne sont pas satisfaits par la concurrence, et ainsi gagner des parts de marché.

On observe quatre grandes catégories de critères de segmentation. Il existe d'abord des critères sociodémographiques, géographiques et économiques. Cette segmentation consiste à analyser des « caractéristiques objectives de la population étudiée »<sup>46</sup> telles que le sexe, l'âge, la taille du foyer, la situation familiale, le revenu, le niveau d'instruction, la Catégorie Socioprofessionnelle, la ville, etc. On trouve ensuite une segmentation socioculturelle basée sur les modes de vie. Elle s'appuie sur des « caractéristiques générales et durables des individus mais de nature plus subjective »<sup>47</sup>. L'appartenance à une communauté peut devenir un critère de segmentation : c'est par exemple le cas de l'appartenance à la communauté gay. La segmentation comportementale consiste quant à elle à « segmenter le public sur la base des conduites ou des actes observables »<sup>48</sup>. On parle de comportements d'achat en particulier, c'est-à-dire du volume et de la fréquence d'achat, de la fidélité, du mode de consommation. On se demande également si c'est un ancien client, un nouveau client voire un prospect. Le développement de stratégies de marketing direct et des méthodes de *datamining* facilite à ce titre une segmentation basée sur les comportements d'achat. Enfin, les marketeurs peuvent

---

<sup>45</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

<sup>46</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

<sup>47</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

<sup>48</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

choisir d'opérer une segmentation basée sur les avantages recherchés par les consommateurs, c'est-à-dire qu'ils se concentrent sur leurs attentes en termes de consommation du produit. Si certains veulent un produit simple et économique, d'autres ne lésineront pas sur la qualité et la performance.

Les marketeurs doivent alors arbitrer entre ces différents critères de segmentation et choisir celui ou ceux qui leur permettront de mettre en place un programme de marketing-mix efficace et adapté pour satisfaire au mieux la clientèle ciblée. Ainsi, pour qu'une stratégie de segmentation soit efficace, elle doit réunir plusieurs conditions. Les critères doivent être pertinents et partager le marché en segments distincts et suffisamment denses. Ils doivent permettre de prédire de façon fiable un comportement d'achat et être atteignables par l'entreprise.

C'est à ce moment qu'intervient la stratégie de ciblage de la marque. Une fois distingués les critères de segmentation partageant un marché, la marque doit décider de la façon dont elle va répondre à la demande en choisissant un ou plusieurs segments à satisfaire. Elle a le choix entre quatre types de stratégies, de la plus large à la plus précise. La stratégie de marketing indifférencié correspond à l'approche du marketing de masse : le marché est traité comme un tout et des produits standardisés sont développés pour répondre globalement à la demande, permettant à l'entreprise de bénéficier d'économies d'échelle. On vise le client moyen avec un même produit vendu au même prix et au même endroit, sans se préoccuper des différences entre les consommateurs. La stratégie de marketing différenciée préfère satisfaire une partie du marché plutôt que l'ensemble. Aussi le produit est-il conçu en fonction des préférences et des attentes de chaque segment. La marque peut choisir d'appliquer une stratégie de couverture en ciblant chaque segment avec un produit spécifique et adapté aux besoins des clients ou bien ne viser que l'un d'entre eux exclusivement. Enfin, les marketeurs peuvent choisir de développer une stratégie individualisée, dite *one-to-one* : le client est perçu comme un individu unique dont on cherche à satisfaire les attentes spécifiques, de façon personnalisée. On parle d'hypersegmentation ou de micro-segmentation. Pour satisfaire le client, il faut bien le connaître individuellement. Autrement dit, cela correspond à une stratégie de niche puisque l'on cible une part de marché précise, souvent peu occupée par la concurrence et inaccessible avec des méthodes de marketing de masse. Le problème de cette stratégie c'est sans nul doute son coût. Cependant, l'essor des NTIC et particulièrement des médias sociaux facilite cette approche en réduisant les coûts de gestion de fichiers personnels.



## 2. Les médias sociaux encouragent la mise en place de stratégies de niche

Nous l'avons étudié dans une partie précédente, le phénomène d'autorévélation encouragé par les médias sociaux fournit aux marques une base de données client très riche et permet même de collecter des informations personnelles plus difficiles à obtenir avec les méthodes traditionnelles, telles que la religion, l'opinion politique ou l'orientation sexuelle. Cette connaissance client offre aux Directions marketing une image plus précise des groupes qui constituent un marché et leur permet de répondre aux attentes des consommateurs de façon encore plus ciblée et personnalisée. On pourrait presque parler de « sur mesure ». Si la micro-segmentation restait peu exploitée par les marketeurs pour des raisons de coûts, les nouvelles possibilités offertes par les médias sociaux lui permettent de se généraliser. On peut désormais connaître les profils, les besoins et les aspirations personnels des consommateurs et ce à moindre coût.

Les médias sociaux permettent de développer l'usage de la micro-segmentation pour servir la politique de produit des marques, mais ils sont encore plus utiles dans la mise en place de leurs politiques de communication. Ainsi, certaines plateformes de médias sociaux proposent aux entreprises des services de publicité personnalisés : c'est notamment le cas de Facebook qui tire la plupart de ses revenus de la publicité hébergée par le réseau.

Figure 13. Encart Facebook



### **Faire la promotion de votre entreprise grâce aux publicités**

Ciblez vos clients potentiels et développez votre base de fans grâce à des publicités Facebook au ciblage précis.

Source : <http://www.facebook.com/business/ads/>

Le réseau social américain propose aux entreprises d'améliorer leur notoriété en diffusant leur publicité sur leur plateforme. Leurs services de publicité permettraient de cibler un large public selon des critères précis, d'augmenter le nombre de « fans » de leur page et de proposer des offres spéciales dans le but d'attirer l'attention des clients et de les faire venir dans les magasins physiques. Tout cela se répercuterait finalement sur les ventes de la marque. Facebook met en avant le fait que ses services permettent de « cibler le bon

public »<sup>49</sup>. Les critères de segmentation varient en comparaison à la stratégie traditionnelle : on ne considère plus le comportement d'achat ou les avantages recherchés mais uniquement des critères personnels tels que le lieu, l'âge, le sexe, la situation amoureuse, les centres d'intérêt, l'emploi, la religion, etc.

Figure 14. Page Facebook pour créer une publicité

2. Cible Cibler une publicité : questions/réponses

**Lieu**

Pays : [?] États-Unis x

Partout  
 Par région/département [?]  
 Par ville [?]

**Démographie**

Âge : [?] 18 - Tous

Plage d'âge stricte [?]

Sexe : [?]  Tous  Hommes  Femmes

**Centres d'intérêt**

Basketball x [?]

Entrer un intérêt

Duke Basketball  Greece National Basketball Team  
 Chris Paul  Glory Road  
 He Got Game  NBA Basketball

[Afficher les options de ciblage avancées](#)

Portée approximative  
**6 362 480** personnes

- qui habitent dans le pays suivant : États-Unis
- âgées de 18 ans et plus
- qui aiment : basketball

Source : <http://www.facebook.com/about/privacy/advertising#personalizedads>

L'exemple ci-dessus illustre le cas d'un annonceur qui souhaiterait cibler des hommes et des femmes vivant aux États-Unis, à partir de 18 ans et intéressés par le basketball. Il pourrait aller encore plus loin dans le ciblage en permettant de viser une tranche démographique exacte comme les hommes célibataires entre 18 et 25 ans. L'entreprise est ensuite libre de concevoir sa publicité comme elle l'entend sachant qu'elle sera diffusée exclusivement aux personnes réunissant tous les critères de segmentation prédéterminés. Elle garantit ainsi une meilleure réception de sa publicité et un meilleur retour sur investissement.

Le cas de Facebook n'est qu'un exemple parmi d'autres sur les médias sociaux mais il illustre bien comment ces services permettent de renouveler l'approche traditionnelle de la segmentation et encouragent le développement de stratégies de niche à moindre coût pour les entreprises.

<sup>49</sup> <http://www.facebook.com/business/ads/>

*Nous avons vu précédemment que les médias sociaux révèlent de nouveaux rapports d'influence entre les individus. Aussi, le pouvoir d'influence sociale tend-il à devenir un nouveau critère de segmentation pour les marketeurs.*

## ***B. L'influence sociale, nouveau critère de segmentation***

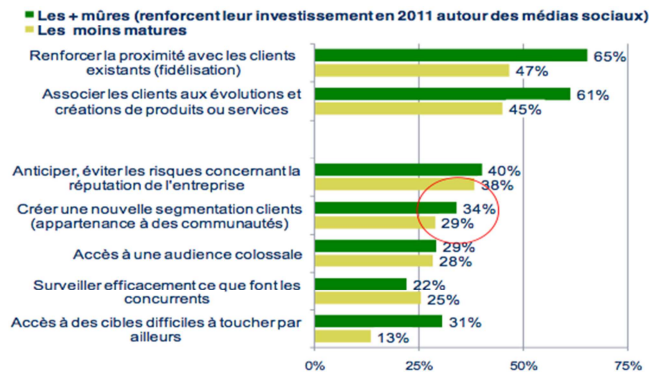
Le Larousse définit l'influence comme « l'ascendant de quelqu'un sur quelqu'un d'autre ». Les médias sociaux ont révélé les communautés en tant que nouveaux acteurs influents dans l'entourage des consommateurs. Les marques ont conscience des enjeux que présente l'influence sociale dans l'écosystème actuel (1), mais elles ne parviennent pas à s'accorder sur un outil de mesure pertinent (2). Le calcul d'un score d'influence devrait pourtant permettre d'aller plus loin en termes de segmentation fondée sur la relation client (3).

### ***1. Un critère reconnu par les marques mais encore difficile à mesurer***

Des liens particuliers unissent les membres de ces communautés entre eux et une sorte de hiérarchie existe en fonction de leur participation et de leur influence sur le comportement des autres. Ces relations apportent des informations d'un nouveau genre aux marketeurs, informations qui peuvent être très utiles aux entreprises dans le cadre de leur stratégie de segmentation. Il semble d'ailleurs que les entreprises françaises commencent à bien saisir les bénéfices qu'elles peuvent tirer de la dimension communautaire des médias sociaux comme en atteste l'étude menée par l'Observatoire des médias sociaux IDC/SAS.

Hiérarchisation des bénéfices attendus de l'utilisation des médias sociaux  
(Bénéfices les plus importants)

Question : Quel est ou quel pourrait être, pour votre entreprise, l'importance des bénéfices suivants liés à l'utilisation des médias sociaux (bénéfices les plus importants) ?

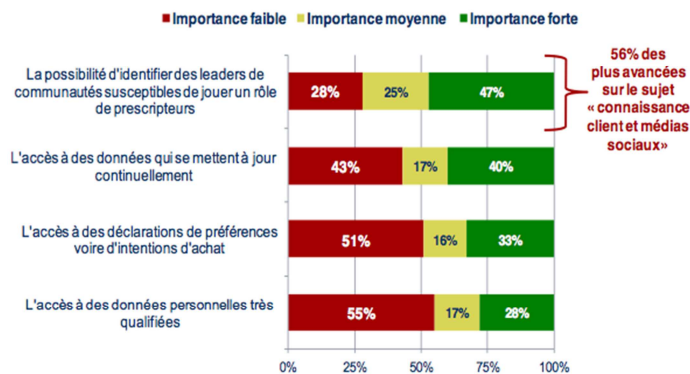


Source : IDC/SAS, 2011 - Enquête Entreprises, n = 124

29% des entreprises peu avancées sur le terrain des médias sociaux pensent que l'exploitation des médias sociaux leur permettrait de « créer une nouvelle segmentation clients » à partir des liens d'appartenance à une communauté. C'est un bénéfice attendu par 34% des entreprises les plus matures sur le sujet.

Les principaux bénéfices perçus des médias sociaux en matière de connaissance client

Question : Sur une échelle de 1 à 5 où 1 = apport très limité et 5 = apport très intéressant, quels sont ou quels pourraient être selon vous, pour votre entreprise, les principaux apports d'une utilisation des médias sociaux pour améliorer la connaissance client ?



Source : IDC/SAS, 2011 - Enquête Entreprises, n = 124

Ainsi, 47% des entreprises accordent une grande importance à « la possibilité d'identifier des leaders de communautés susceptibles de jouer un rôle de prescripteurs » et elles sont encore plus nombreuses parmi les plus avancées en termes de connaissance client sur les médias

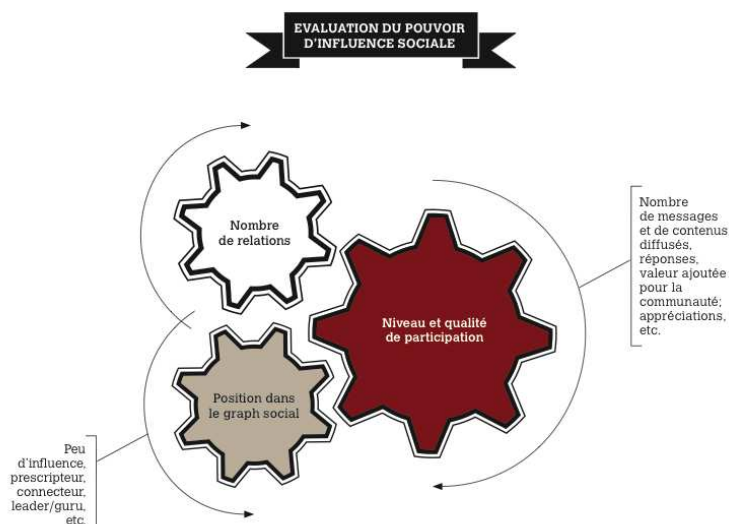
sociaux, avec 56% des répondants à considérer ce bénéfice comme très important. Elles ont ainsi pris conscience de l'impact qu'ils peuvent avoir sur leur marque.

Avec le développement du Web 2.0 et des médias sociaux sont apparus de nouvelles menaces pour la réputation de l'entreprise, en atteste la multiplication des buzz négatifs et positifs envers certaines marques sur des sites comme Twitter ou Facebook. Intégrer le pouvoir d'influence des consommateurs est donc devenu un enjeu stratégique pour les marketeurs qui doivent désormais les écouter et analyser leur position sur le Graphe Social afin d'évaluer ces rapports et comprendre comment se propage l'information. La prise en compte du pouvoir d'influence des consommateurs offre un nouveau critère de segmentation aux marques et leur permet d'opérer un ciblage encore plus fin. Cette stratégie s'inscrit en fait dans la continuité de la segmentation comportementale dont l'objectif est de détecter les clients ayant le plus fort potentiel pour la marque, c'est-à-dire les plus susceptibles d'acheter ses produits. Dans ce cas, on cherche à déceler les consommateurs les plus influents, c'est-à-dire ceux capables d'infléchir sur le processus de décisions de leur communauté. En ciblant les internautes influents au sein de leur communauté, les marques encourageraient le partage et l'échange positifs autour de leurs produits, augmentant leurs chances de réaliser des ventes.

L'utilisation de ce nouveau critère de segmentation n'est pas chose aisée. Les professionnels du e-marketing ont du mal à s'accorder pour déterminer la bonne méthode à employer : en effet, la mesure du pouvoir d'influence s'appuie à la fois sur des variables quantitatives telles que l'audience ou la notoriété et sur des variables qualitatives telles que l'expertise. Il a donc fallu élaborer des instruments de mesure adaptés à ce nouvel environnement et capables d'agrèger ces informations de façon à les rendre exploitables par les marques.

L'analyse factorielle discriminante, plus souvent appelée *scoring clientèle*, est vite apparue comme l'instrument de mesure le plus approprié pour évaluer ce pouvoir d'influence. Cette méthode statistique vise à décrire, analyser et prédire les comportements des clients en les structurant en groupes d'appartenance définis en fonction d'un ensemble de variables prédictives. D'après Stanislas Magniant et Eric Lévy-Bencheton (2011), l'évaluation du pouvoir d'influence repose sur la pondération de trois variables : le nombre de relations, la position dans le Graphe Social, le niveau et la qualité de participation.

Figure 15. L'évaluation du pouvoir d'influence sociale



Source : Magniant and Lévy-Bencheton (2011)

Ce schéma démontre que contrairement à l'idée reçue, l'audience n'est pas le seul gage d'un fort pouvoir d'influence. D'autres variables entrent en ligne de compte comme les compétences d'expertise et la crédibilité de l'internaute : « une position d'expertise dans une communauté très interconnectée peut avoir beaucoup plus d'influence qu'une forte audience dans une communauté peu active où les gens ne se connaissent pas »<sup>50</sup>. Autrement dit, la qualité de la participation a autant d'importance que son intensité, la première étant malheureusement plus difficile à mesurer que la seconde.

*Des sites Internet ont tâché de répondre à ce nouvel enjeu et proposent depuis quelques années leurs techniques de calcul du score d'influence.*

## 2. De nouveaux instruments de mesure en phase d'expérimentation

Face à l'enjeu que représente l'influence sociale dans le cadre des médias sociaux, certaines plateformes sont apparues pour proposer des services de scoring d'influence sociale. Technorati, lancée en 2002, a été l'un des premiers sites à proposer une mesure de l'influence : ce moteur de recherche répertorie et indexe les blogs en fonction de leur autorité, c'est-à-dire en fonction de leur référencement sur le Web. Cependant sa mesure se cantonne à l'utilisation de données quantitatives comme le nombre de sites qui pointent vers le blog en question, le

<sup>50</sup> Magniant and Lévy-Bencheton (2011)

nombre de visites, etc. La qualité du contenu et sa portée ne sont pas du tout prises en compte remettant en cause la légitimité et la crédibilité de ce classement.

Klout<sup>51</sup> est un site créé en 2008 qui offre un outil de mesure de l'influence. Il s'appuie sur la capacité des internautes à stimuler la participation et le partage de contenu, c'est-à-dire sur l'influence exercée sur les autres. Pour ce faire, Klout collecte différentes informations sur les réseaux sociaux afin de mesurer trois choses :

- La portée réelle<sup>52</sup> : on évalue le nombre de personnes influencées à partir des réactions suscitées par un contenu, du partage, etc.
- L'amplification<sup>53</sup> : on cherche à savoir à quelle fréquence une communauté réagit ou diffuse un contenu.
- L'influence du réseau<sup>54</sup> : on évalue la qualité de l'audience, c'est-à-dire que l'on cherche à savoir si les membres du réseau font partie des influenceurs.

Si Klout rencontre un succès exponentiel ces derniers mois, il suscite de nombreuses critiques quant à la fiabilité du score d'influence qu'il prétend calculer. D'une part, l'algorithme de calcul des trois variables d'influence n'est pas connu. Il est impossible de savoir comment sont pondérées chacune de ces variables. D'autre part, le score Klout semble très sensible à une variation de l'activité en ligne : il mesure des mentions, des *likes*<sup>55</sup>, des partages<sup>56</sup>, des *retweets*<sup>57</sup>, etc. Ainsi, la publication active de contenu suffirait à faire augmenter de façon significative son score d'influence, quelles que soient sa qualité et sa véritable réception. Pour certains de ses détracteurs, Klout mesurerait davantage la capacité que l'on a à influencer le score, qu'un véritable pouvoir d'influence<sup>58</sup>. Autrement dit, Klout aurait tendance à évaluer l'activité dérivée d'une action primaire plutôt que ses véritables conséquences. Une analyse de l'élasticité du rapport entre la variation de l'activité sur les réseaux sociaux et la variation des buzz en ligne serait plus pertinente<sup>59</sup>.

---

<sup>51</sup> De l'anglais *clout* qui signifie *influence*.

<sup>52</sup> NDT : *True reach*.

<sup>53</sup> NDT : *Amplification*.

<sup>54</sup> NDT : *Network Impact*.

<sup>55</sup> Liker : Indiquer aimer la page Facebook d'une marque, d'un artiste, d'un journal, d'un restaurant sur Facebook.

<sup>56</sup> Partager : Publier un lien afin de le diffuser à son propre réseau.

<sup>57</sup> Retweeter : Republier un Tweet afin de le diffuser à son propre réseau.

<sup>58</sup><http://visionary.wordpress.com/2011/08/30/klout-mesure-t-il-linfluence-ou-la-capacite-a-influencer-klout/>

<sup>59</sup> Benavent (2011)

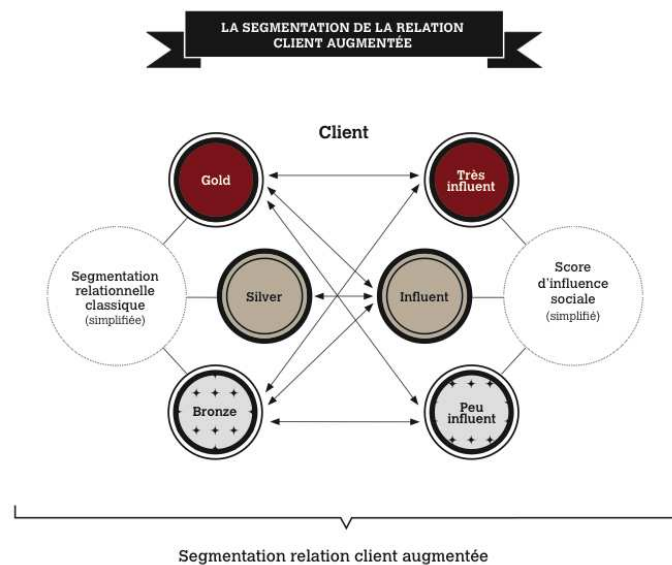
Pour l'instant, Klout se présente davantage comme un instrument de mesure de l'audience directe que comme un instrument de mesure d'une véritable influence. Il existe aujourd'hui une trentaine de plateformes en ligne qui proposent de calculer un score d'influence sociale sur le modèle de Klout, mais aucune ne fait réellement l'unanimité au sein des Directions marketing. Il faut cependant souligner que cet instrument de mesure est très récent et est en phase de « rodage » pour l'instant. Des améliorations sont à apporter pour concevoir un score plus fiable, prenant plus en compte les aspects qualitatifs du pouvoir d'influence. Autrement dit, les entreprises ont tout intérêt à intégrer l'évaluation du pouvoir d'influence dans leur stratégie mais elles doivent prendre du recul quant aux résultats obtenus au vu du caractère expérimental de l'outil de mesure.

Ce score d'influence peut être exploité individuellement par les marques, en ce sens qu'elles peuvent décider de ne cibler que les personnes qui auraient le pouvoir d'influencer le comportement d'achat des autres consommateurs. *Mais certains auteurs proposent d'aller encore plus loin dans la stratégie de segmentation en alliant ce score à un autre critère.*

### 3. « La segmentation de la relation client augmentée »

Stanislas Magniant et Eric Levy-Bencheton (2011) proposent une segmentation de la relation client augmentée. Elle serait le résultat de l'association de la segmentation comportementale classant les clients en fonction de leur potentiel, et du score d'influence sociale.

Figure 16. La segmentation de la relation client augmentée



Source : Magniant et Lévy-Bencheton (2011)



Ces modèles simplifiés distinguent trois potentiels client - *or, argent et bronze* - et trois niveaux d'influence - *très influent, influent et peu influent*.

La segmentation relation client augmentée offre aux marketeurs la possibilité de cibler encore plus précisément les clients les plus intéressants pour leur activité en mélangeant potentiel d'achat et pouvoir d'influence. Ils ont désormais la possibilité de repérer des niches généralement laissées de côté dans le cadre de la segmentation comportementale classique se concentrant sur les clients *Or* et *Argent*. Ce schéma souligne que fort potentiel d'achat ne rime pas systématiquement avec pouvoir d'influence : il se peut que des clients à faible potentiel aient en réalité un grand pouvoir d'influence sur les autres consommateurs, alors qu'un très bon client n'aura pas systématiquement ce pouvoir. Les clients *Bronze* qui ne sont pas visés par les marques en temps normal, pourront devenir leurs nouvelles cibles privilégiées si celles détectent chez eux un fort pouvoir d'influence sur les autres consommateurs.

*Les stratégies de marketing de masse, bien que peu coûteuses, ont rapidement montré leurs faiblesses en termes de satisfaction du consommateur. Les médias sociaux encouragent les marques à se rapprocher de leurs clients en leur donnant les moyens de développer des stratégies marketing individualisées. Les marketeurs disposent également d'un nouveau critère de segmentation, le pouvoir d'influence sociale, leur permettant d'atteindre des segments stratégiques jusque là ignorés.*

## Conclusion du chapitre 1

---

Les médias sociaux modifient trois aspects de la phase d'analyse de la gestion de la relation client. Ils renouvellent la phase d'identification des clients et permettent une meilleure connaissance des profils des consommateurs ainsi que de leurs attentes et de leurs besoins. Ils viennent également compléter cette connaissance client en révélant de nouveaux rapports d'influence entre les consommateurs.

Ces nouvelles informations sont sources d'avantages pour les marques si elles les associent aux données qu'elles possèdent déjà sur les clients et permettent de développer une stratégie de segmentation plus fine<sup>60</sup> basée sur de nouveaux critères, tels que l'influence sociale.

*Avec ces transformations, les marques n'appréhendent plus de la même façon la conception de la stratégie relationnelle. Aussi ces changements induits par les médias sociaux influencent-ils la phase pratique de la gestion de la relation client.*

---

<sup>60</sup> Balhoul and Meunier, Médias sociaux et connaissance client (Octobre 2011)

## Chapitre 2. Les médias sociaux dans la mise en œuvre de la relation client

---

On peut envisager la gestion de la relation client en deux temps : une phase passive et une phase active. La phase passive de la relation client consiste à analyser le marché afin de dégager des cibles potentielles à atteindre par les marketeurs. C'est ce que nous avons étudié dans le chapitre 1. La phase active, comme son nom l'indique, correspond à la mise en œuvre de la stratégie élaborée en amont. Les marques vont appliquer les actions marketing aux cibles détectées lors de la phase d'analyse.

Les médias sociaux sont un canal de communication qui repose avant tout sur l'échange et le partage entre les consommateurs. Les marques ne sont plus les seules à émettre des messages à leur sujet. Dès lors, les règles du jeu marketing ne sont plus les mêmes et de nouveaux rapports de force se dessinent au profit des consommateurs. On assiste à un rééquilibrage des pouvoirs qui modifie en profondeur la relation entre les entreprises et leurs clients. Tous ces éléments changent la façon dont l'entreprise doit aborder sa gestion de la relation client et donc sa pratique.

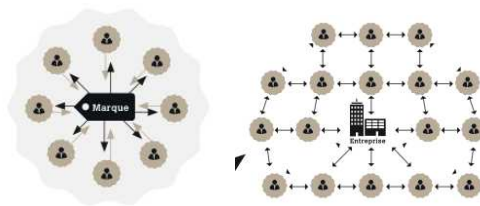
*Comment se manifeste les changements induits par les médias sociaux dans la mise en œuvre de la relation client ?*

Les médias sociaux transforment les échanges entre les clients et les marques (I). L'évaluation de la stratégie relationnelle doit alors s'adapter à ces évolutions et remettre en question sa logique traditionnelle (II).

## I. La fin du monologue des marques

L'approche du marketing traditionnel repose sur un échange unilatéral et vertical entre la marque et ses clients : la marque élabore un message qu'elle va ensuite communiquer aux consommateurs ciblés à travers le ou les médias qu'elle aura choisis. Ces derniers ont une attitude passive et se contentent de recevoir le message envoyé par la firme sans que leur avis leur soit demandé. Cette stratégie est tournée vers le produit. On élabore une offre en fonction des attentes des consommateurs détectées sur le marché. Les médias sociaux viennent renforcer cette logique en offrant aux consommateurs la possibilité de s'exprimer sur les marques. Grâce aux opportunités offertes par ces nouvelles plateformes, les clients disposent désormais d'une caisse de résonance où faire entendre leur voix. Avec la croissance exponentielle du Web 2.0 et la généralisation de l'usage des médias sociaux, il n'aura fallu que quelques années pour que les consommateurs s'approprient ce nouveau moyen de communication et fassent entendre leur voix. En quelques années, les consommateurs sont passés d'une situation de récepteurs de la stratégie marketing à une situation d'acteurs. Les médias sociaux redistribuent les rapports de force entre la marque et ses clients et encouragent les entreprises à passer d'une approche stratégique transactionnelle à une approche conversationnelle qui vient transformer leur relation client.

Figure 17. D'une approche unilatérale à une approche plurilatérale



Source : Magniant and Lévy-Bencheton 2011

Les médias sociaux sonnent le glas du monologue des marques : les consommateurs prennent la parole à leur sujet (A). S'instaure alors un véritable partage entre eux (B).

## *A. Les consommateurs prennent la parole*

L'écoute est une étape primordiale dans la gestion de la relation client sur les médias sociaux (1) et facilite la naissance d'un dialogue entre la marque et ses clients (2). Cette prise de parole n'est cependant pas sans risque pour leur réputation en ligne (3).

### *1. Les marques doivent être à l'écoute des consommateurs*

D'après Loukouman Amidou (2012), écouter les consommateurs c'est « chercher à mieux (les) comprendre pour être plus pertinent dans sa prise de parole ». Avant les marques avaient la possibilité de contrôler ce qui se disait publiquement à leur sujet. Aussi la stratégie de veille se concentrait-elle davantage sur la concurrence. Les médias sociaux sont venus apporter une nouvelle source d'informations à écouter : les conversations. Autrement dit, avant de faire quoi que ce soit sur les MS, les entreprises doivent savoir ce qui se dit sur elles et analyser les enjeux que présentent les discussions à leur sujet.

Avant, les marques pouvaient contrôler l'intégralité des informations diffusées sur elles, car seuls les « professionnels » avaient la capacité de produire et de publier du contenu sur Internet. L'avènement des médias sociaux leur a fait perdre ce privilège : grâce aux fonctionnalités offertes par le Web 2.0, les internautes deviennent à leur tour producteur de contenu – nous avons vu dans l'introduction qu'il s'agissait que *User Generated Content*. En effet, les médias sociaux constituent le terrain idéal au développement de discussions autour d'une marque et les internautes l'ont bien compris : ils n'hésitent pas à intervenir sur les forums, sur les réseaux sociaux, ou à travers les blogs pour exprimer leur opinion et leurs suggestions sur un produit, un service, des offres promotionnelles, etc. Les consommateurs imposent leur voix : les firmes ne sont plus les seules à pouvoir émettre des messages sur leurs marques.

Cette perte de pouvoir n'est que la conséquence directe de la prise de parole des consommateurs sur les médias sociaux. Cette démocratisation de la production de contenu s'accompagne d'une explosion des données sur la marque. Loukouman Amidou (2011) parle d'*infobésité* : il est plus difficile de dénicher des informations pertinentes sur les moteurs de recherche, celles-ci étant noyées dans un flux continu de messages. Les firmes doivent s'imposer dans ce nouvel écosystème et se faire une place au milieu de toutes ces conversations en produisant du contenu intelligemment. C'est pour servir cet objectif que

l'écoute des internautes est cruciale pour les marketeurs avant de commencer à échanger avec eux. La mise en place d'un système de veille sur les médias sociaux peut permettre de recueillir plusieurs types d'informations utiles aux entreprises. Celles-ci peuvent d'abord obtenir une vue d'ensemble du marché, connaître les problèmes, les tendances, etc. Elles ont ensuite intérêt à évaluer « le bruit » que suscite leur marque grâce à la quantité de conversations qu'elles alimentent. Grâce à ces données, elles ont la possibilité de mesurer la visibilité de leur contenu par rapport aux autres informations qui circulent à leur sujet.

Les marques doivent ensuite découvrir « qui parle de quoi et où ? » : il faut savoir identifier les interlocuteurs de l'entreprise, savoir sur quelles plateformes ils s'expriment, connaître la teneur du contenu publié afin de définir une stratégie de présence adéquate. L'analyse des conversations permet de détecter la tonalité des messages, les thèmes de discussion récurrents, les interrogations, l'avis des consommateurs concernant la marque et ses campagnes. C'est une sorte de baromètre de l'e-réputation de l'entreprise sur les médias sociaux.

L'écoute des MS peut finalement servir à des fins de veille concurrentielle pour détecter la stratégie adoptée par d'autres firmes, leurs points forts et leurs points faibles, etc.

La collecte de ces données brutes sert ensuite à évaluer l'image de la marque dans l'esprit des consommateurs. Elle pourra alors répondre aux questions suivantes : *quelle est la visibilité et la notoriété de la marque ? Que pensent les clients de ses offres ? Quelles sont leurs attentes ? Quels sont les retours sur une campagne ? Comment se positionnent ses concurrents ?* L'écoute des médias sociaux peut aussi permettre de détecter des risques de crise pour l'entreprise – cette question fera l'objet d'une sous-partie. Tous ces éléments conditionnent alors la prise de parole de la marque sur les médias sociaux.

L'écoute n'est pas un dispositif facile à mettre en place pour les entreprises. Comme nous l'avons vu précédemment, les médias sociaux rassemblent une masse d'informations conséquentes parmi lesquelles il peut être difficile de s'y retrouver. Les marketeurs ont le choix entre deux grands procédés pour mener à bien cette veille : une écoute manuelle et une écoute automatisée. Cette dernière est beaucoup plus facile à mettre en place et surtout beaucoup moins coûteuse : l'écoute automatique repose sur l'utilisation de logiciels qui brassent une très grande quantité d'informations trouvées sur les médias sociaux en peu de temps. Cette méthode s'avère très efficace pour mesurer la visibilité d'une marque, mais son efficacité reste pour l'instant limitée en termes d'analyse qualitative. En effet, ces dispositifs

d'écoute automatisés ne permettent de détecter que les occurrences syntaxiques, c'est-à-dire les mots clés ou expressions qui réapparaissent dans le contenu publié. Ils ne permettent pas d'analyser le véritable sentiment des conversations, contrairement aux techniques de veille manuelle. Celles-ci sont beaucoup plus coûteuses en termes de ressources mais aussi de temps. L'écoute manuelle consiste désigner une équipe dédiée à la veille sur les médias sociaux afin de détecter ce qui se dit sur la marque. Cette tâche implique une très bonne connaissance des médias sociaux et repose sur l'analyse des conversations des communautés perçues comme influentes dans l'écosystème de la marque. Si cette méthode ne permet pas d'évaluer efficacement le volume des conversations, elle est très efficace pour analyser la tonalité des messages, détecter des sujets de discussions récurrents, des questions, etc. Au vu des forces et des faiblesses de ces deux dispositifs, la marque a tout intérêt à combiner écoute manuelle et automatisée dans la mise en place de cette veille stratégique si elle veut obtenir une représentation fidèle de son potentiel sur les médias sociaux.

Si « l'écoute est un premier niveau d'action à entreprendre par la marque sur les réseaux sociaux avant de prendre la parole »<sup>61</sup>, elle ne doit pas être négligée au cours la phase active de la stratégie : ce suivi constant des activités qui ont lieu autour d'elle lui permet alors d'ajuster son programme marketing en fonction des changements perceptibles dans son environnement.

*Une fois que la marque dispose d'une analyse précise de ce qui se dit sur elle sur les médias sociaux, elle peut prendre à son tour la parole. Elle entre alors dans la phase d'échange de la relation client.*

## *2. La naissance d'un dialogue entre la marque et ses clients*

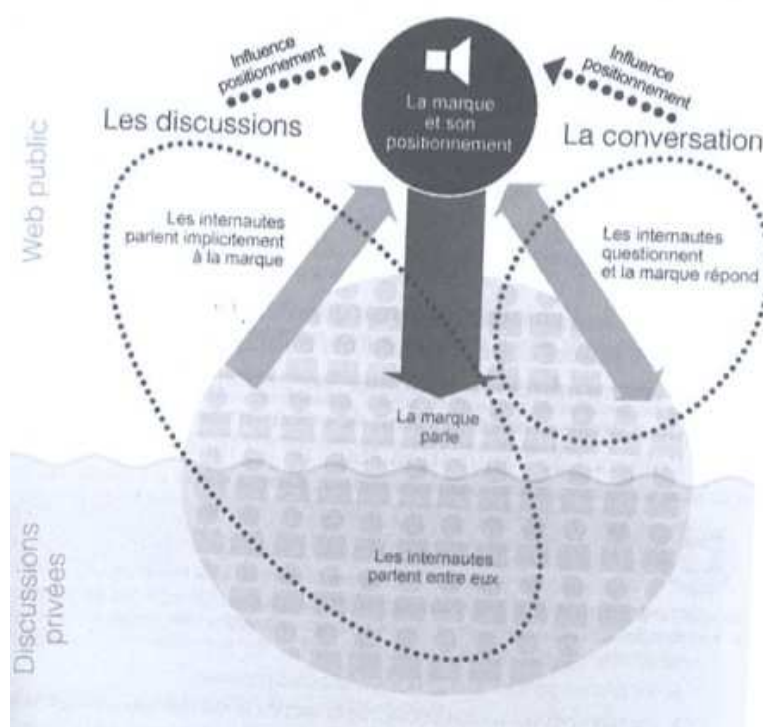
L'échange, la discussion sont des caractéristiques indissociables de la nature des médias sociaux. Ils offrent aux consommateurs une véritable tribune où s'exprimer à propos de tous les sujets sans distinction. Nous l'avons vu plus tôt, les marques n'échappent pas à cette prise de parole et les internautes font désormais connaître leur opinion les concernant sans aucune autocensure. Les médias sociaux facilitent les conversations, que ce soit entre amis ou avec les membres d'une communauté virtuelle qu'on ne connaît pas physiquement : les internautes profitent de ce nouveau pouvoir en publiant du contenu comme des liens, des photos, des

---

<sup>61</sup> Amidou (2012)

vidéos, et d'autres leur répondent, donnent leur avis, soulèvent des critiques, des interrogations, partagent à leur tour l'information. Ce phénomène n'est pas sans conséquence sur la stratégie de la marque qui doit « repenser son rapport à sa cible »<sup>62</sup> : les anciennes recettes marketing ne fonctionnent plus sur les médias sociaux et les firmes ne peuvent pas se permettre d'envoyer des messages marketing traditionnels à leur public, sous peine d'entraîner des effets contre-productifs. Autrement dit, les messages délivrés sur un ton promotionnel ont une efficacité limitée sur les médias sociaux. Le schéma ci-dessous modélise la façon dont se structurent les relations entre la marque et ses clients sur les médias sociaux. Le dialogue prend deux formes : il se manifeste à travers les discussions publiques ou privées des internautes au sujet de la marque d'une part, et dans l'instauration d'une véritable conversation avec la marque d'autre part.

Figure 18. De la communication à la conversation



Source : Amidou (2012)

Comment la marque doit-elle intervenir sur les médias sociaux ? L'entreprise doit animer la conversation. Cette stratégie se manifeste à travers deux types d'intervention. D'un côté, la marque doit prendre en compte les remarques faites par les internautes à son sujet et les

<sup>62</sup> Amidou (2012)



éventuelles questions qu'ils se posent pour tâcher d'y répondre de la façon la plus transparente possible. D'autre part, elle doit produire du contenu pertinent et intéressant pour sa communauté. Ses publications permettront de lancer de nouvelles discussions et de raviver la présence de la marque dans l'esprit des internautes. Cette prise de parole n'est pas évidente. Cela demande de la créativité et de réactivité de la part de la firme pour publier du contenu régulièrement. Elle ne doit pourtant pas se montrer trop intrusive en diffusant ses messages de façon intempestive, sous peine de tomber dans le même écueil que certaines marques « spammant » littéralement leurs clients avec leurs lettres d'information. Il s'agit pour les marques de trouver un juste équilibre dans l'échange avec leurs clients : elles doivent se montrer actives sur les médias sociaux en proposant du contenu de qualité et en interagissant ouvertement avec sa communauté dans le but d'enrichir la conversation.

Les échanges entre la marque et ses clients prennent plusieurs formes sur les médias sociaux. La stratégie la plus répandue est celle de la *Fan Page* officielle créée sur les réseaux sociaux du fait de leur grande visibilité et des nombreuses fonctionnalités qu'elles offrent. Cette interface lui permet de publier du contenu plus ou moins impliquant à son sujet : elle peut annoncer la sortie d'un nouveau produit ou une offre promotionnelle, publier la vidéo de sa nouvelle campagne de publicité, demander leur avis sur une question particulière, lancer des jeux concours, etc.

Figure 19. Fan Page Nespresso sur Facebook



Source : <http://www.facebook.com/nestpresso>

Une forme d'échange directement issue de la gestion de la relation client a même été transposée sur les médias sociaux : le service client. L'instantanéité permise par ces médias permet à la marque de proposer des services à la clientèle beaucoup plus efficaces. Fini les attentes interminables au téléphone ou dans les magasins physiques : les médias sociaux

offrent aux consommateurs la possibilité d'obtenir une réponse personnalisée et quasi instantanée à leurs demandes. Ces services encore plus performants que les *Foires Aux Questions* (FAQ) classiques qui se sont développées avec Internet, permettant aux marques d'améliorer leur satisfaction client grâce à leur réactivité. Twitter est la plateforme privilégiée par les entreprises qui souhaitent offrir un service client social : son fonctionnement simple basé sur la publication de courts messages explique cette préférence. En France, de nombreuses marques ont créé leur propre service client sur Twitter telles que SFR, Darty ou encore BNP Paribas.

Figure 20. Portail du Service Après Vente SFR sur Twitter



Source : [http://twitter.com/#!/sfr\\_sav](http://twitter.com/#!/sfr_sav)

Le développement de cet échange comporte de nombreux risques pour les marques qui ne sont pas habituées à ce type de rapport avec leurs clients. Tout d'abord, elles n'ont pas du tout la même liberté de ton que les internautes : si ces derniers s'autorisent certaines familiarités envers elles, les entreprises ne peuvent se le permettre et se doivent de rester cordiales en toute circonstance. Se pose alors le dilemme de la position à adopter par les marques face à des attaques virulentes de la part des consommateurs. Même si le repli sur la censure semble être le réflexe naturel, elles ne doivent pas céder à cette facilité. Ignorer les interpellations, même négatives, seraient une maladresse sur les médias sociaux où la transparence est de mise – c'est ce que nous étudierons après. Finalement, en restant centrées sur elles-mêmes et en conservant un ton promotionnel, les firmes s'exposent à un rejet de la part des consommateurs sur les médias sociaux. Les règles du jeu ne sont pas les mêmes que sur les médias traditionnels et les marques doivent prendre conscience de ce changement en l'intégrant dans la conception de leur stratégie de relation client.

Un nouvel acteur a d'ailleurs fait son apparition au sein de certaines directions marketing et atteste de cette évolution du paradigme du marketing : le *Community Manager*. Cette fonction a été créée par les entreprises les plus avancées en termes de présence sur les médias sociaux afin de « jouer ce rôle d'interface avec les communautés d'internautes »<sup>63</sup>. Dans la mise en place d'un échange sur les médias sociaux, les marques peuvent intervenir différemment en fonction du niveau de personnification de la prise de parole qu'elles ont décidée : soit elles chargent le service marketing de parler en leur nom, soit elles engagent un Community Manager pour les représenter. Selon Loukouman Amidou (2012), cette stratégie présente un avantage : « plus la marque est personnifiée, plus l'engagement sera facile à obtenir ». En d'autres termes, les consommateurs ne sont pas aussi réceptifs et ne se sentent pas aussi impliqués lorsqu'ils ont l'impression de parler à une structure impersonnelle. La présence d'un Community Manager rend le discours de la marque plus humain et donc plus vrai.

*Les médias sociaux sont un outil de communication extrêmement viral car l'information y circule à presque instantanément. Cette caractéristique comporte alors un risque important pour l'image de marque dans le cas où elle aurait à gérer une situation de crise.*

### *3. Les risques liés à l'e-réputation : la gestion du « buzz négatif » sur les médias sociaux*

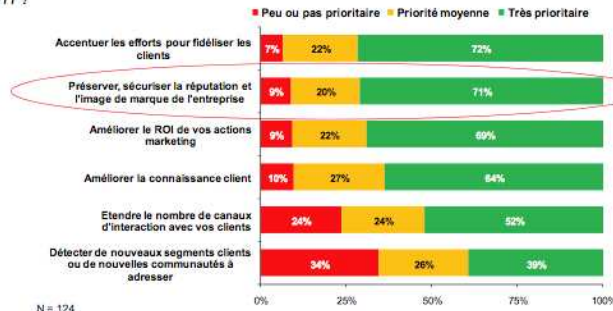
L'Observatoire IDC/SAS des médias sociaux (2011) définit l'e-réputation comme « la perception qu'ont les internautes d'une entreprise ou d'une institution, de ses marques ou de ses collaborateurs ». Leur étude souligne que cette question constitue l'une des priorités majeures des Directions Marketing et Communication en 2011 : elle ressort en deuxième position juste derrière l'accentuation des efforts pour fidéliser les clients.

---

<sup>63</sup> Vincent (2011)

## Les grandes priorités de la Direction Marketing et Communication en 2011

**Question :** Quelles sont les grandes priorités de la Direction Marketing et Communication pour l'année 2011 ?



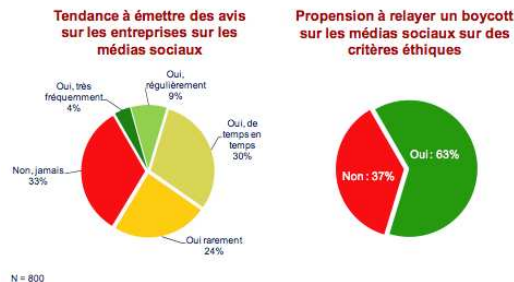
Source: IDC/SAS, 2011 - Enquête Entreprises

Le processus de diffusion de l'information viral associé aux médias sociaux représente un risque important pour la réputation en ligne des entreprises, d'autant que les « mauvaises nouvelles » se répandent généralement plus vite que les bonnes. Les conséquences pour les marques seraient de deux ordres : cela constituerait un danger pour leur image de marque d'une part et pour leur activité d'autre part<sup>64</sup>.

### Propension à émettre des avis ou à relayer un appel au boycott sur les médias sociaux

**Questions (Enquête Grand Public) :** Vous arrive-t-il de donner votre avis sur une entreprise ou une marque sur les médias sociaux ?

Si vous étiez choqué et convaincu par des révélations sur les médias sociaux concernant le comportement éthique d'une entreprise, pourriez-vous relayer un appel au boycott de ses produits/services sur les médias sociaux ?



Source: IDC/SAS, 2011 - Enquête Grand Public

Cette enquête réalisée auprès d'un échantillon représentatif de 800 internautes français révèle bien l'ampleur de la participation des consommateurs sur les médias sociaux. Seulement un tiers de la population interrogée affirme ne jamais donner son avis sur les entreprises sur les médias sociaux et près de 63% se disent prêts à « relayer un boycott sur les médias sociaux sur des critères éthiques ». On parle alors de *buzz négatif* ou encore de *bad buzz*.

<sup>64</sup> Balhoul and Meunier (Juin 2011)

Le terme « buzz » est un anglicisme et signifie littéralement « bourdonnement ». Il correspond tout simplement au phénomène de bruit médiatique qui accompagne une action marketing comme la sortie d'un nouveau produit, une campagne publicitaire, un événement de relations publiques, etc. C'est une manifestation de marketing viral qui repose essentiellement sur le bouche à oreille. Initialement, le *buzz* est un outil marketing employé volontairement par les marques pour faire parler d'elles, cependant l'avènement des médias sociaux a transféré une partie de ce pouvoir aux consommateurs. Ces derniers partagent tous types de contenus, mais les informations porteuses de scandales ont leur préférence. Un *buzz négatif* s'aborde comme une véritable situation de crise pour une entreprise : si une marque peut tirer des bénéfices et sortir grandie d'une bonne gestion de crise, celle-ci peut s'avérer fatale dans le cas d'une mauvaise conduite. La gestion du *bad buzz* sur les médias sociaux est un terrain miné pour la marque qui doit respecter un certain code de conduite. En temps normal, son premier réflexe aurait été d'étouffer l'affaire en essayant de dissimuler l'information compromettante sur les médias sociaux, et *a fortiori* sur Internet, cette stratégie entraîne immédiatement l'effet inverse de celui escompté. Comme le souligne Frédéric Bianchi dans son article intitulé « *Comment réagir face au 'bad buzz' sur Internet* » (2012), « l'interdit soulève toujours plus de questions et suscite la curiosité ». Nestlé en a fait les frais en 2010 lorsque la marque a voulu interdire la diffusion d'une vidéo de Greenpeace sur YouTube dans laquelle l'organisation dénonçait l'utilisation d'huile de palme dans les barres chocolatées KitKat<sup>65</sup>.

Le manque de réactivité en cas de *buzz négatif* peut desservir une marque : nous l'avons vu précédemment, l'entreprise ne peut ignorer ce que disent les internautes à son sujet. Cette règle s'applique également aux situations de crise sur les médias sociaux. En se réagissant rapidement et de façon transparente à un *bad buzz*, la marque peut limiter les effets néfastes que cela pourrait avoir sur son image et éventuellement sortir gagnante du mouvement. Ce fut le cas de La Redoute récemment, grâce à sa gestion de la crise liée à la photo de l'homme nu publiée sur son site par accident. Très active sur les médias sociaux, la marque a immédiatement posté un communiqué d'excuses sur Facebook et sur Twitter, assurant qu'elle faisait le nécessaire pour supprimer la photo et renforcer le contrôle de ses publications. Grâce à sa réactivité et à sa transparence, La Redoute a minimisé l'ampleur de cette crise et a même su en tirer partie à travers son jeu « Les fails de La Redoute » : dans une vidéo postée sur YouTube et sur Facebook, la Directrice e-commerce de la marque propose aux internautes de

---

<sup>65</sup> <http://www.youtube.com/watch?v=hgcHTHGu5tA>

les aider à retrouver les erreurs qui seraient dissimulées sur son site, promettant que chaque gagnant se verra rhabillé de la tête aux pieds. Cette manœuvre a permis à la marque de regagner la confiance de ses clients grâce à une exploitation optimale des possibilités offertes par les médias sociaux.

Figure 21. « Les fails de la Redoute »



*L'échange entre les consommateurs et les marques sur les médias sociaux se manifeste également dans la collaboration.*

## B. La collaboration entre les marques et les consommateurs

L'implication du client dans le processus créatif des marques n'est pas un phénomène nouveau (1) mais l'interactivité inhérente aux médias sociaux permet de démocratiser cette pratique (2). Dès lors, on doit s'interroger sur les raisons qui poussent les consommateurs à vouloir participer à la stratégie de marketing-mix et sur l'impact que cela peut avoir sur leur attitude envers la marque (3).

### 1. Le client dans le processus créatif de la marque

La participation et l'échange constituent les caractéristiques principales de la logique des médias sociaux. Les consommateurs sont devenus acteurs et produisent du contenu en abondance sur les marques. Elles doivent écouter ce qu'ils disent sur elles pour visualiser l'image qu'elles ont dans l'esprit de leur client. Mais les firmes peuvent aller encore plus loin dans la qualification des données qu'elles récoltent en écoutant les conversations. Face à la saturation de l'offre, l'innovation est la seule façon pour les marques de se différencier de leurs concurrents. Cette stratégie s'inscrit dans la continuité de l'approche conversationnelle décrite un peu plus tôt : l'écoute et dialogue avec les clients permettent de développer des relations privilégiées avec les clients et encouragent la collaboration sur les médias sociaux. Ces immenses « boîtes à idées » alimentées par les consommateurs constituent une nouvelle source d'innovation inestimable pour les marketeurs.

La collaboration entre les marques et leurs clients pour développer de nouveaux produits n'est pas une pratique nouvelle qui émerge avec les médias sociaux. En 1986, Eric Von Hippel parle déjà de *user innovation* et vient introduire le terme de *lead user* dans le vocabulaire marketing. Un *lead user* se définit comme un « consommateur 'avant-gardiste' qui exprime avant les autres des besoins dans une catégorie de produits (et qui) a aussi des idées et des solutions pour satisfaire ceux-ci »<sup>66</sup>. *Lead user* et leader d'opinion ne sont pas synonymes : ils n'interviennent pas au même moment dans la stratégie marketing. Le *lead user* s'intéresse au produit en lui-même : il « (éprouve) des besoins nouveaux plus tôt que le reste du marché »<sup>67</sup> et cherche comment répondre à ses attentes et résoudre certains problèmes. Le leader

---

<sup>66</sup> Vernet (2010)

<sup>67</sup> Le Nagard-Assayag et Manceau (2011)

d'opinion intervient une fois le produit créé et se place comme le vecteur de l'offre auprès d'un public donné. En résumé, le *lead user* est un acteur en avance sur son temps et créatif tandis que le leader d'opinion endosse un rôle de communicant pour la marque. Les entreprises avaient déjà saisi le potentiel des *lead users* et tâchaient d'exploiter leur expertise afin de capter des demandes non détectées par les marketeurs et développer de nouvelles offres.

Les médias sociaux ont permis de généraliser la collaboration des firmes avec leurs clients. Les marques ne s'intéressent plus seulement aux *lead users* mais à tous les clients qui sont désormais sollicités pour participer au processus créatif du marketing-mix. Avec les NTIC et particulièrement avec les médias sociaux, « de nouvelles possibilités émergent pour exploiter la connaissance des consommateurs et leur capacité à créer des produits et des services »<sup>68</sup>. On englobe généralement les pratiques de collaboration entre les marques et les clients sous le terme de *co-création*. On peut le définir comme une « nouvelle technique de management, dans laquelle les consommateurs et les producteurs se joignent pour créer des produits et des expériences »<sup>69</sup>. Il existe plusieurs formes de co-création<sup>70</sup>. La pré-conception est la plus proche des stratégies de marketing traditionnelles puisqu'elle s'appuie sur les compétences des clients pour créer ou améliorer un produit. La co-conception quant à elle ne constitue pas une stratégie d'innovation en elle-même et repose sur une personnalisation de l'offre telle que la customisation. Enfin, la co-production implique le client dans la production du produit en lui-même – comme le propose l'enseigne de meubles en kit Ikea par exemple.

Sur les médias sociaux, la co-création est souvent associée à la notion de *crowdsourcing*. Traduit littéralement par « approvisionnement par la foule », le *crowdsourcing* désigne « la politique ou la technique qui consiste à externaliser vers un groupe ou une communauté de volontaires des tâches habituellement accomplies par des collaborateurs ou des prestataires »<sup>71</sup>. Plus simplement, cette approche consiste à solliciter les compétences et la créativité des consommateurs pour les mettre au service de la stratégie marketing des entreprises.

Traditionnellement limitée à une poignée de consommateurs très impliqués, la pratique de la co-création se répand largement avec les médias sociaux.

---

<sup>68</sup> Reniou (2009)

<sup>69</sup> Prahalad et Ramaswamy 2000 in Reniou (2009)

<sup>70</sup> Reniou (2009)

<sup>71</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

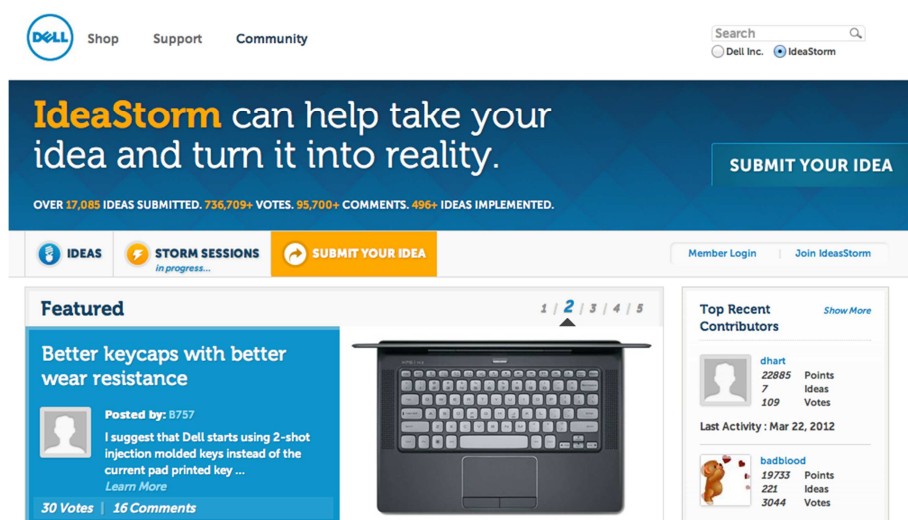


## 2. La co-création en pratique sur les médias sociaux

Le Web 2.0 et les médias sociaux encouragent le développement de la co-création : les marques ont à leur disposition un très grand nombre de consommateurs prêts à leur soumettre idées et pistes d'amélioration concernant leur offre. De plus, grâce aux fonctionnalités extrêmement variées développées par les médias sociaux, l'expression et la créativité des internautes ne connaissent plus aucune limite.

Les clients peuvent être impliqués de différentes façons dans le processus créatif des marques<sup>72</sup>. Celles-ci peuvent faire appel à leurs idées pour créer un nouveau produit ou améliorer une offre. Dell est un précurseur en matière de *crowdsourcing* sur les médias sociaux. En 2007, la marque a crée sa propre plateforme sociale sur laquelle les consommateurs peuvent soumettre leurs idées, commenter celles des autres et voter pour celles qu'ils préfèrent.

Figure 22. La Page IdeaStorm.com de Dell



Source : <http://www.ideastorm.com/>

Cette capture d'écran de la page Web *Dell Idea Storm* montre comment la marque de micro-ordinateur exploite le principe de « boîte à idées » sur les médias sociaux. Les nombres d'idées soumises et appliquées sont mis en avant sur la bannière du site avec ce slogan « Dell vous

<sup>72</sup> Le Nagard-Assayag et Manceau (2011)

aide à exprimer vos idées et à les réaliser». Proportionnellement, la part d'idées concrétisées reste faible, ce qui ne désincite pourtant pas les internautes à participer.

Certaines marques ne sollicitent les consommateurs que pour opérer un tri parmi des idées présélectionnées. Les propositions remportant le plus de suffrage sont alors mises en application. Ainsi, Vitamin Water a récemment demandé à ses fans sur Facebook de choisir le nouveau goût de leur boisson officielle pour les Jeux Olympiques de Londres. Cette opération a rencontré un franc succès puisque plus de 85 000 internautes ont voté pour cette nouvelle saveur.

**Figure 23. Billet publié sur la page Facebook de Vitamin Water**



Source : <http://www.facebook.com/vitaminwater>

Les clients peuvent être impliqués dans la conception ou le design d'un nouveau produit. Sur les médias sociaux, cette pratique s'est particulièrement répandue dans le cadre de collaborations entre des marques et des blogueurs. Par exemple, de grandes enseignes de prêt-à-porter s'adressent régulièrement à des blogueuses mode influentes pour créer des mini-collections éphémères.

Figure 24. Les blogueuse Punky-B.com et Thecherryblossomgirl.com pour les marques Minelli et Etam



Sources : Encarts sur <http://www.etam.com> et <http://www.minelli.fr>

Finalement, les clients peuvent être amenés à tester un produit avant ou après sa commercialisation afin de donner leur avis et leurs éventuelles suggestions d'amélioration. Garnier fait figure d'exemple en la matière puisque la marque propose à ses clients de tester tous ses nouveaux produits gratuitement à travers sa page Facebook.

Figure 25. Billet posté sur la page Facebook de Garnier



Source : <http://www.facebook.com/Garnier>

La collaboration entre les marques et les clients ne se manifeste pas seulement dans le cadre du marketing produit. Les entreprises font aussi appel à la créativité des clients pour leur stratégie de communication. Ces collaborations prennent souvent la forme de jeux concours proposés sur les médias sociaux où l'inventivité et l'originalité des consommateurs sont mises à l'épreuve. Doritos, la célèbre marque américaine de chips, est passée maître en matière de *crowdsourcing* publicitaire. Tous les ans, elles proposent aux internautes le jeu concours

« *Crash the SuperBowl* » : ils doivent soumettre un mini-spot publicitaire vantant les mérites des chips de la marque sur YouTube. Le gagnant a le privilège de voir sa vidéo diffusée le soir de la finale du SuperBowl aux Etats-Unis. Une nouvelle facette du *crowdsourcing* s'est développée ces dernières années : le *crowdfunding*. L'exemple le plus éloquent est sans nul doute celui de My Major Company : ce label musical communautaire créé en 2007 propose aux internautes de contribuer au lancement d'un artiste en investissant dans un projet d'album. Désormais, les internautes ont même la possibilité de choisir la musique qu'ils souhaitent voir enregistrée.

Depuis quelques mois, c'est l'application de partage de photos Instagram qui est largement plébiscitée par les marques. Elles proposent aux clients de partager leur expérience avec elles en envoyant des photos de leurs produits, de leur service ou de tout élément les représentant. Levi's est allé encore plus loin dans la collaboration avec ses clients en lançant un casting géant sur Instagram au mois de janvier 2012 pour trouver la nouvelle image de la marque parmi « les gens pour qui sont créés ses produits » : les mobinautes étaient alors invités à envoyer une photo d'eux ou d'une personne qu'ils verraient représenter la nouvelle collection.

*Les internautes sont toujours plus nombreux à répondre aux sollicitations des marques et à vouloir participer au processus de création du produit. Interrogeons-nous sur les raisons qui poussent les consommateurs à participer et sur les bénéfices que cela peut avoir pour la marque.*

### *3. Pourquoi les consommateurs participent-ils aux appels à la co-crédation lancés par les marques ?*

Fanny Reniou dans sa thèse sur les opérations participatives des marques (2009) s'interroge sur les motivations qui poussent les consommateurs à participer aux opérations de co-crédation lancées par les marques et à s'impliquer dans leur stratégie. Ce type d'événements est toujours plébiscité par les internautes alors qu'en pratique, ils n'y gagnent presque jamais rien. Pour comprendre ce qui les incite à participer à ces opérations, Fanny Reniou s'appuie sur l'analyse d'entretiens semi-directifs qu'elle a mené auprès de 13 entreprises ayant déjà pratiqué cette stratégie. Elle arrive à la conclusion que s'impliquer dans ce type d'opérations nourrit en premier lieu un besoin de reconnaissance exprimé par les consommateurs : collaborer avec les entreprises serait une action valorisée et valorisante pour eux. Autrement dit, la participation à une opération marketing répondrait à un certain narcissisme de la part

des clients qui ressentiraient le « besoin de se mettre en avant, de montrer sa fierté à avoir participé ou gagné, de se faire connaître, de parler de soi ou d'être utile pour la marque »<sup>73</sup>.

La collaboration entre l'entreprise et ses clients prend une nouvelle dimension avec les médias sociaux. Autrefois réservée à une poignée de « privilégiés », elle peut désormais engager quiconque ayant envie de contribuer à sa stratégie. Ces échanges ont des effets très bénéfiques sur l'attitude des consommateurs envers la marque qui les met en œuvre. Le client retire de la satisfaction de sa collaboration avec une marque et aura tendance à en parler autour de lui, alimentant un bouche à oreille positif autour de l'événement. Le consommateur se sent davantage impliqué dans la stratégie ce qui contribue à renforcer les croyances et l'attitude positives envers la firme. Tout cela sert finalement la politique de fidélisation de la relation client puisqu'un client satisfait sera moins tenté par l'offre de la concurrence.

*Avec les médias sociaux, les marques perdent le monopole de la prise de parole qu'elles détenaient jusque là. On passe d'un consommateur passif et récepteur des messages marketing à un « consomm'acteur » qui n'hésite pas à intervenir pour faire connaître son opinion. Dès lors, on assiste à un rééquilibrage des pouvoirs que ne peuvent ignorer les firmes au risque d'entacher leur image de marque. L'écoute et l'instauration d'un dialogue de qualité traduisent l'intérêt des marques pour les consommateurs. Utilisés avec discernement, les médias sociaux deviennent un outil indissociable d'une bonne gestion de la relation client. La phase d'évaluation de la relation client permet alors d'estimer l'efficacité de la stratégie des marques sur les médias sociaux.*

---

<sup>73</sup> Reniou (2009)

## **II. L'évaluation de la stratégie de la marque sur les médias sociaux**

« La relation avec le client se construit dans le temps et s'enrichit à chaque interaction »<sup>74</sup>. Pour parachever la gestion de la relation client, une quatrième étape intervient : l'évaluation de la stratégie. Il est nécessaire d'analyser en profondeur les retombées de la politique mise en œuvre afin de déterminer son efficacité de la façon la plus objective possible. Les marques pourront alors visualiser les points forts et les points faibles de leur stratégie et l'ajuster en fonction de ce qu'elles auront retenu de cette analyse.

L'enjeu majeur pour les marketeurs est d'élaborer et de mettre en œuvre une stratégie bénéfique pour l'activité de la marque. En d'autres termes, la motivation de tout programme marketing est de générer un retour sur les investissements réalisés. Concernant le marketing relationnel traditionnel, la logique est la même : on cherche à satisfaire les clients dans une logique de fidélisation et à attirer les prospects pour les convertir en clients de la marque, car une marque avec une clientèle fidèle constitue une garantie de revenus.

L'évaluation de la stratégie relationnelle des marques est le moyen pour elle de justifier leurs démarches et de s'assurer qu'elles ne persistent pas dans une mauvaise direction. L'avènement des médias sociaux dans la gestion de la relation client ne remet pas en cause cette règle, bien au contraire. Face à un environnement méconnu, les marques ont encore plus besoin de quantifier leurs actions afin de mesurer si leur stratégie est vraiment gagnante ou non. Ce nouvel écosystème régi par des règles différentes implique nécessairement un ajustement de la méthode d'évaluation de la stratégie qui passe par l'utilisation de nouveaux outils de mesure. Nous verrons dans un premier temps comment les médias sociaux modifient l'approche de l'évaluation traditionnelle (A) puis nous envisagerons les moyens dont disposent les marques pour mesurer leurs objectifs sur ce nouveau canal (B).

### ***A. La mesure de la stratégie marketing sur les médias sociaux***

Pour de nombreux auteurs, les médias sociaux renouvellent l'approche du *Return On Investment* (1) qui implique l'apparition de nouveaux instruments de mesure (2) modifiant le processus d'évaluation de la stratégie tel qu'on le connaît (3).

---

<sup>74</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

## 1. Du Return On Investment au Return On Objectives ?

La connaissance des médias sociaux commence à arriver à un certain stade de maturité et les marques doutent de moins en moins du potentiel de ces plateformes. « Le besoin de comprendre laisse progressivement place à celui d'optimiser et par conséquent de mieux maîtriser la mesure et l'évaluation de la stratégie »<sup>75</sup>. Or pour cela, il est essentiel que les entreprises intègrent la véritable nature des médias sociaux et l'idée qu'ils n'apportent pas les mêmes bénéfices qu'une politique de marketing relationnel traditionnelle. Elles ont l'habitude de raisonner en termes de *Return On Investment* (ROI), or les médias sociaux ne sont pas un canal relationnel comme les autres. Les marques doivent repenser leur approche en se concentrant davantage sur ce que les médias sociaux peuvent apporter à la relation client. En effet, les marques ne doivent pas se rendre sur ces plateformes seulement pour des incitations financières mais envisager toute la dimension relationnelle que cela implique. Pour les professionnels du marketing, l'évaluation de la stratégie sur les médias sociaux se conçoit davantage en termes de retour sur objectifs : avant de s'investir sur ce canal, les entreprises doivent déterminer dans quel but elles le font et ce qu'elles attendent en retour. S'il est légitime pour elles d'espérer un gain financier, il faut qu'elles mesurent les bénéfices qu'elles en dégageraient dans leur relation client – nous les détaillerons dans une seconde partie. Pour cette raison, certains auteurs considèrent que la notion de *Return On Investment* serait dépassée : il faudrait parler de *Return On Objectives* désormais.

Malgré tout, les justifications d'une évaluation de la stratégie sur les médias sociaux ne changent pas : elle permet à l'entreprise d'analyser sa politique et ses retombées en termes humains et financiers dans le but de l'optimiser, mais aussi d'améliorer sa connaissance client. La stratégie implémentée par la firme ne fonctionne jamais exactement comme elle le prévoit et elle rencontre forcément des obstacles à son bon déroulement. Il est nécessaire qu'elle connaisse ses problèmes pour pouvoir les résoudre<sup>76</sup>.

Cependant deux difficultés sont à souligner concernant l'évaluation de la stratégie de l'entreprise sur les médias sociaux : l'abondance d'informations ainsi que leur actualisation permanente. Ces particularités impliquent une grande réactivité de la part de la firme au risque de ne pas détecter à temps certaines difficultés.

---

<sup>75</sup> Amidou (2012)

<sup>76</sup> Katie Delahaye Paine in Sterne (2010)

*Au vu des nouvelles perspectives de la phase d'évaluation de la stratégie, les instruments de mesure nécessaires évoluent également.*

## *2. L'évolution des instruments de mesure*

Avant de mesurer quoi que ce soit, les marques doivent identifier les objectifs qu'elles souhaitent atteindre avec leur politique relationnelle. De ces objectifs, elles détermineront les outils de mesure pertinents pour les évaluer. Loukouman Amidou (2012) considère que l'évaluation de la stratégie marketing est une évolution de la mesure traditionnelle dont elle enrichit les bases. Dans un premier temps, l'entreprise peut exploiter une série d'indicateurs qu'elle connaît déjà mais doit les analyser différemment. L'auteur en distingue six :

- Les nombres de visiteurs et de visiteurs uniques permettent d'évaluer la fréquentation du site et son audience. Il arrive qu'un site Internet soit beaucoup visité mais par peu de personnes différentes, d'où l'intérêt de compter également le nombre de visiteurs uniques.
- Le taux de rebond correspond au « pourcentage de personnes qui quittent le site aussitôt après être arrivées dessus »<sup>77</sup>. Il peut révéler le désintérêt ou l'insatisfaction de la part du visiteur.
- Les sites référents sont les sites qui pointent vers la page Internet de la marque et d'où proviennent les visiteurs.
- Les mots clés sont les mots que les internautes tapent sur les moteurs de recherche pour trouver le site Internet de la marque.
- Les contenus visités permettent d'évaluer l'intérêt et le désintérêt des visiteurs pour tel ou tel contenu.
- Le parcours de conversion évalue les actions des visiteurs sur le site Internet de la marque.

Avec les médias sociaux, on ne s'intéresse plus seulement aux statistiques du site Internet de la firme, il faut intégrer les données extraites des pôles de présence de la marque sur ces plateformes. On parle de « déportation des contenus »<sup>78</sup>. La marque est présente à d'autres endroits que sur son site Internet officiel ce qui la rend plus visible. Elle dispose de beaucoup plus d'informations concernant son contenu : elle doit donc les incorporer aux

---

<sup>77</sup> Amidou (2012)

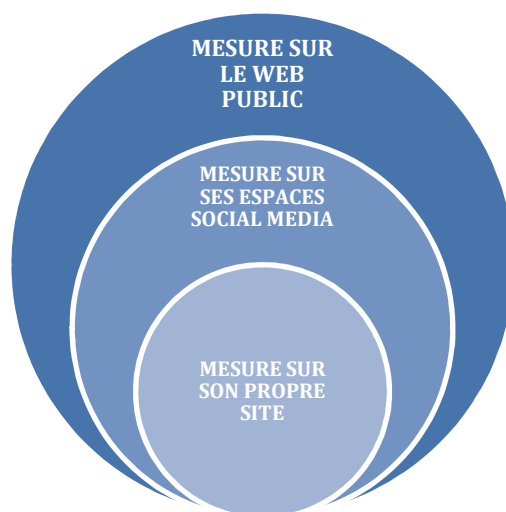
<sup>78</sup> Amidou (2012)



données préexistantes. Pour ce faire, de nouveaux instruments de mesure ont été développés : les « Key Performance Indicators »<sup>79</sup> (KPI). Ce sont des « éléments de mesure choisis parmi un ensemble d'indicateurs contribuant à l'aide à la prise de décisions »<sup>80</sup>. Le choix des KPI est particulièrement important pour les entreprises car elles détiennent une masse d'informations substantielle venant de plateformes hétérogènes complexifiant l'agrégation et la comparaison des données pour l'analyse.

Si la présence des marques sur les médias sociaux modifie l'usage qu'elles font de ces indicateurs, « elle enrichit également (...) l'analyse en y ajoutant des indicateurs issus des nouveaux pôles de présences »<sup>81</sup>. Les firmes doivent élargir leur cercle d'analyse pour l'étendre à tous ses pôles de présence en ligne. Loukouman Amidou (2012) distingue trois niveaux d'analyse induits par ce nouveau canal, du plus limité au plus étendu : les mesures faites sur le site Internet des marques, les mesures faites sur les pôles de présentes contrôlés et non contrôlés par elles.

**Figure 26. Extension du territoire d'analyse**



**Source : Reproduction (Amidou 2012)**

---

<sup>79</sup> NDT : « Indicateurs clés de performance ».

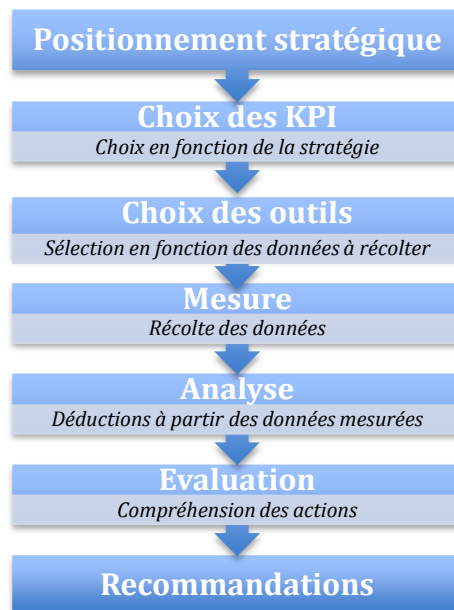
<sup>80</sup> Amidou (2012)

<sup>81</sup> Amidou (2012)

### 3. La procédure d'évaluation

L'évaluation de la stratégie relationnelle de la marque se décompose en sept étapes<sup>82</sup>. Après avoir déterminé les objectifs qu'elle souhaite poursuivre, elle peut choisir les indicateurs qui lui permettront de mesurer l'efficacité de sa politique. En fonction de ces KPI, elle doit sélectionner les instruments nécessaires à la collecte des données recherchées. La firme peut alors procéder à l'analyse des données et déterminer si elle a atteint ses objectifs grâce à la politique relationnelle conduite sur les médias sociaux. A partir de ces conclusions, elle peut résoudre certains problèmes, confirmer son positionnement ou non et ajuster sa stratégie en fonction de l'évaluation réalisée. Cette étape nourrit à son tour la connaissance client et boucle le cercle vertueux de la gestion de la relation client.

Figure 27. Les étapes de la mesure



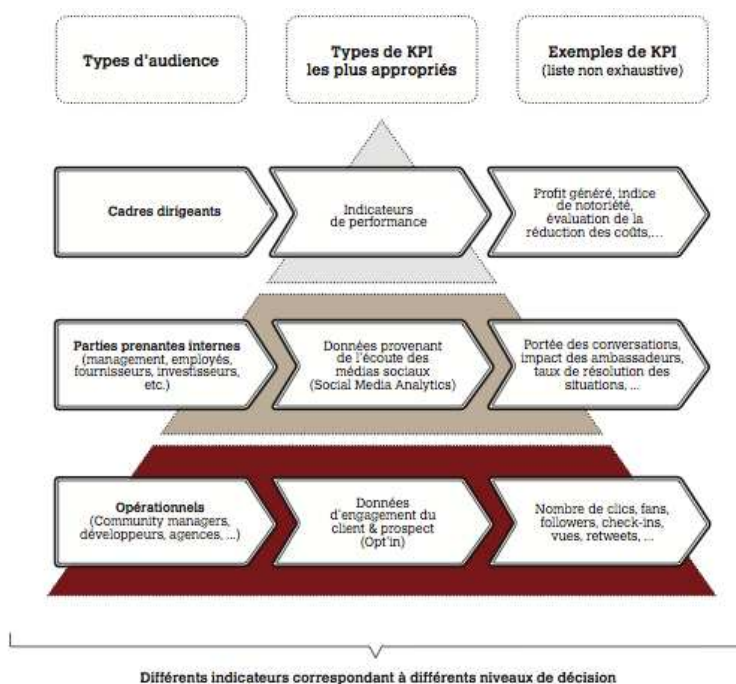
Source : Reproduction (Amidou 2012)

---

<sup>82</sup> Amidou (2012)

Jeremiah Owyang d'Altimeter Group (2010) enrichit ce processus et suggère une répartition des mesures en fonction de la hiérarchie au sein de la Direction marketing de l'entreprise. En effet, un service marketing se compose de différents échelons d'acteurs qui n'exercent pas les mêmes fonctions. En toute logique, ils n'ont pas besoin des mêmes informations dans le cadre de leur travail. Selon la vision qu'ils souhaitent avoir de la présence de la firme sur les médias sociaux, ils n'exploiteront pas les mêmes KPI. Si des données telles que le nombre de fans, de partages ou de commentaires peuvent être pertinentes pour des acteurs opérationnels comme le Community Manager, elles ont peu de chance d'intéresser véritablement les hauts cadres de l'entreprise qui demanderont une analyse globale de la politique. D'après cette conception, les cadres dirigeants s'intéresseraient plus à des informations relatives à la performance de la stratégie marketing et à la e-réputation de la marque tandis que les parties prenantes internes se focaliseraient davantage sur la dimension conversationnelle du canal. « Autrement dit, plus on monte dans la hiérarchie, plus la mesure doit être qualitative. »

Figure 28. Pyramide du ROI sur les médias sociaux



Source : Traduction de la pyramide de Jeremiah Owyang par Publicis (2011)

*Les marques ne doivent pas se rendre sur les médias sociaux dans le seul et unique but de faire croître leur activité : l'approche relationnelle doit prendre le pas sur l'approche transactionnelle classique. De ce changement de paradigme découle de nouveaux objectifs à évaluer sur les MS.*

## *B. Les objectifs des marques à évaluer sur les médias sociaux*

Il est difficile pour les marques d'évaluer un ROI sur les médias sociaux (1). Elles ont intérêt à concentrer leurs efforts sur la valorisation de leur capital de marque (2).

### *1. Comment mesurer le Return On Investment sur les médias sociaux ?*

Lorsqu'une marque met en place n'importe quelle stratégie marketing, elle attend que son investissement lui rapporte des bénéfices supérieurs aux dépenses qu'il a engendrées. Cette logique s'applique également à la gestion de la relation client mise en place sur les médias sociaux. La stratégie de marketing relationnelle est chronophage et nécessite souvent la mobilisation de ressources humaines entièrement dédiées à sa conduite. Etant donné la relative récence de ce canal de communication, les marques ont besoin de savoir ce que peut leur rapporter un tel investissement en termes financiers pour évaluer son potentiel pour l'activité commerciale.

Avant, les marques pouvaient mesurer facilement les coûts et les bénéfices de leur présence sur Internet. Elle n'avait qu'à gérer une page Web relativement statique et un budget publicitaire en ligne. Les méthodes tarifaires telles que le Coût Par Clic (CPC)<sup>83</sup>, le Coût Par Mille (CPM)<sup>84</sup> ou le Coût Par Action (CPA)<sup>85</sup> permettaient aux annonceurs de mesurer avec précision le coût d'une campagne de communication sur Internet. Aujourd'hui, la publicité sur les médias sociaux ne constitue qu'une part de l'investissement de l'entreprise dans sa stratégie relationnelle. Pour mesurer le retour sur investissement d'une politique de marketing relationnel sur les médias sociaux, il faut pouvoir mettre en relation les coûts et les bénéfices des actions entreprises par la marque. Pour Loukouman Amidou (2012), une stratégie marketing sur les médias sociaux entraîne des coûts dans la mise en place des dispositifs de communication, dans l'animation des communautés, dans l'analyse de l'environnement et dans les campagnes de publicité sociale. Or la dimension exploratoire de ce média ne permet pas encore d'évaluer avec précision l'impact financier d'une campagne « sociale ». Il reste difficile de connaître son taux de conversion exact, c'est-à-dire de savoir si la présence sur les médias sociaux se traduit par une augmentation substantielle des rendements pour la marque.

---

<sup>83</sup> L'annonceur paie en fonction du nombre de clics sur sa publicité.

<sup>84</sup> L'annonceur paie un forfait pour mille affichages de sa publicité.

<sup>85</sup> L'annonceur paie « en fonction des actions et des conversions engendrées sur son site. » (Amidou 2012)

Certains auteurs voient dans l'évaluation des bénéfices un arbitrage entre se rendre ou non sur les médias sociaux. On parle de *Risk Of Ignoring* voire de ROI du *Go-No Go*<sup>86</sup>. Au lieu de s'interroger sur les bénéfices que pourraient rapporter une stratégie de marketing relationnel sur les médias sociaux, les marques devraient plutôt se demander ce qui leur en coûterait d'ignorer ce pôle de présence. Elles réaliseraient des économies de gestion, notamment en termes de temps et de capital humain. Seulement, les consommateurs sont toujours plus présents sur les médias sociaux qui sont devenus en quelques années leur voix d'expression privilégiée. Ne pas aller sur les médias sociaux, c'est ignorer toute une fraction de la population et d'une certaine façon tout ce qu'elle dit. En suivant une telle ligne de conduite, les firmes méconnaîtraient les évolutions en cours en matière de marketing relationnel : une telle distance avec la clientèle pourrait porter préjudice à leur réputation. Il est dans leur intérêt d'être là où se trouvent leurs clients si elles souhaitent satisfaire leurs attentes et mettre en œuvre une politique de gestion de la relation client adaptée à ce nouvel environnement.

Certains auteurs comme Donna L. Hoffman et Marek Fodor (2010) poussent cette logique encore plus loin. Ils estiment que se focaliser sur le ROI dans une stratégie média social est une approche de court terme. Il est légitime pour les marques de poursuivre un objectif commercial au moment de mettre en œuvre une stratégie marketing. Seulement le contexte a changé et il est nécessaire qu'elles prennent conscience que l'augmentation du chiffre d'affaire n'est pas le gain principal qu'elles peuvent retirer des médias sociaux. Elles ne doivent pas considérer les médias sociaux comme un canal de communication semblable aux autres et mesurer les nombreuses opportunités qu'ils leur offrent<sup>87</sup>. Les médias sociaux sont une occasion pour la marque de se rapprocher de sa clientèle et de développer une relation privilégiée avec elle. Pour cette raison, la marque doit revoir la priorité de ses objectifs et admettre de ne pas pouvoir apprécier immédiatement les bénéfices de sa présence sur les médias sociaux. «Développer des relations constructives avec les consommateurs prend du temps car les relations en ligne implique des 'conversations' interactives »<sup>88</sup>. Elles pourront alors apprécier l'impact de leur stratégie relationnelle sur les médias sociaux sur leur capital de marque.

---

<sup>86</sup> Amidou (2012)

<sup>87</sup> Hoffman et Fodor (2010)

<sup>88</sup> « Developing meaningful relationships with customers takes time because online relationships involve interactive 'conversations'. » Hoffman et Fodor (2010)

## 2. La valorisation du capital marque

Valoriser son capital marque est un objectif stratégique pour les firmes qui développent une politique de relation client sur les médias sociaux. Le capital marque correspond à la « valeur de la marque due à sa capacité à générer des opinions, des attitudes et des comportements spécifiques auprès de ses clients (tels que la notoriété, la fidélité, l'affinité, la qualité perçue, l'image perçue, la différenciation...) »<sup>89</sup>. Le canal des médias sociaux influence tous ces éléments constitutifs du capital de marque de différentes façons.

### a) L'amélioration de la présence et de la visibilité de la marque

Une marque ne peut exister durablement si elle n'est pas visible auprès de ses clients et prospects. Cette règle prend une dimension encore plus stratégique avec l'avènement du Web 2.0 et des médias sociaux : ses pôles de présence sont multipliés compliquant l'analyse pour les marketeurs. Il est essentiel pour la marque de faire remarquer au milieu de la masse d'informations brassées quotidiennement sur Internet. Avec les médias sociaux, les utilisateurs génèrent de plus en plus de contenus sur les firmes sans que celles-ci n'exercent aucun contrôle là-dessus. Si elles veulent exister sur les médias sociaux, elles doivent affirmer leur présence en publiant elles aussi du contenu à leur sujet. Tout l'enjeu réside dans la portée de ce contenu, l'objectif étant qu'il soit diffusé le plus largement possible.

Le nombre de visiteurs sur les pages médias sociaux des marques ne suffit pas à traduire la présence et la visibilité d'une marque aujourd'hui. Elle doit prendre en compte d'autres indicateurs spécifiques à ce nouveau canal. Les KPI de présence et de visibilité « recensent la quantité et la diffusion des contenus de marque au sein des espaces Social Media de la marque, mais également au travers du Web »<sup>90</sup>. Ces indicateurs permettent aux entreprises d'évaluer l'attractivité des contenus qu'elles diffusent et de juger leur portée auprès des communautés.

Loukouman Amidou (2012) distingue plusieurs indicateurs pertinents pour traduire la présence et la visibilité d'une marque sur les médias sociaux : le nombre de statuts publiés sur Facebook ou le nombre de Tweets sur Twitter, le nombre de vidéos publiées sur les plateformes de

---

<sup>89</sup> Lendrevie, Levy and Lindon (2010)

<sup>90</sup> Amidou (2012)

partage comme Dailymotion ainsi que le nombre de vues, le nombre de billets de blogs postés, le nombre d'images publiées ou encore le nombre d'affichages d'une publicité sur Facebook. L'auteur précise l'importance de replacer ces informations dans un cadre temporel afin d'estimer la fréquence de diffusion du contenu sur la marque. Logiquement, une vidéo publicitaire visionnée un million de fois en une semaine aura un potentiel plus grand qu'une vidéo rassemblant un million de vues en six mois. Ainsi, les marques peuvent estimer l'impact et les retombées d'une campagne de communication conduite en amont et analyser de façon générale la structure de diffusion du contenu à son sujet. La propagation des informations sur les médias sociaux a aussi des effets indirects sur la visibilité de la marque. En effet, plus celle-ci est présente sur ces plateformes, plus son contenu est partagé, plus elle est visible sur les moteurs de recherche tels que Google dont l'algorithme de référencement mesure la qualité comme la reprise du contenu<sup>91</sup>.

La présence et la visibilité de la marque sur les médias sociaux et sur le Web plus largement contribuent à améliorer la notoriété de la marque, c'est-à-dire sa présence à l'esprit des consommateurs.

D'après Loukouman Amidou (2012), la visibilité d'une marque sur les médias sociaux est liée au niveau d'engagement de l'audience : « plus l'engagement de la communauté est élevé plus la visibilité des contenus est importante »<sup>92</sup>, vice et versa.

#### b) Un plus grand engagement envers la marque

L'engagement traduit une relation privilégiée entre une marque et ses clients qui se manifeste par leur implication dans le déroulement de la stratégie de la marque. Ce critère est purement relationnel et influence la valorisation du capital de marque à travers la fidélisation de la clientèle. En effet, plus un client contribue à la politique de la marque, plus il va se sentir impliqué vis-à-vis d'elle. Il y aura alors moins de chance pour qu'il soit tenté par l'offre de la concurrence. L'engagement envers une marque induit un certain attachement de la part des consommateurs.

Engager la communauté est le fondement même du marketing relationnel sur les médias sociaux : les consommateurs ont pris la parole et les entreprises ont compris qu'elles avaient intérêt à intégrer les conversations et échanger avec eux. La mesure de l'engagement permet

---

<sup>91</sup> Amidou (2012)

<sup>92</sup> Amidou (2012)

alors de vérifier l'efficacité de la politique dirigée vers les communautés et de juger dans quelle mesure celle-ci conditionne le succès de la stratégie de fidélisation de la clientèle.

Le nombre de commentaire ou de *Like*<sup>93</sup> sur un contenu, le nombre de partages, de votes, de *Fans* ou de *Followers*<sup>94</sup> etc., tous ces indicateurs permettent d'évaluer l'engagement de la communauté envers le contenu d'une marque et donc indirectement envers la marque elle-même. *Facebook Insights*, application développée par le réseau social du même nom, permet aux entreprises de suivre en temps réel toutes les interactions entre les internautes membres et le contenu de la marque à travers le suivi de courbes traduisant l'évolution du nombre de *Likes*, de partage, de fans... Une évolution positive de ces données signifie un plus fort engagement de la communauté de la marque et augmente les chances de rétention des consommateurs, et donc de fidélisation.

Figure 29. Facebook Analytics



### c) L'amélioration de l'image de marque

L'image de marque correspond à la représentation que les consommateurs s'en font, à la perception qu'ils en ont. Les marques déterminent le positionnement qu'elles souhaitent avoir dans l'esprit des clients, puis élaborent une stratégie congruente pour atteindre leur objectif. Les efforts des marketeurs pour satisfaire au mieux les attentes des clients s'inscrivent dans une logique d'amélioration de l'image de marque : une marque qui jouit d'une image positive

<sup>93</sup> NDT : « J'aime »

<sup>94</sup> NDT : « Abonnés »



auprès des consommateurs augmente son potentiel de vente par la même occasion. La stratégie de relation client menée par les entreprises sur les médias sociaux influe logiquement sur leur image de marque. Plus elles se montrent actives sur ces plateformes et attentives aux attentes des consommateurs, plus elles suscitent une attitude positive à leur égard.

Les indicateurs abordés précédemment ont une portée quantitative et ne permettent pas de mesurer l'attitude des consommateurs envers les marques. La dimension conversationnelle qui découle de l'usage des médias sociaux par les internautes fournit aux entreprises les clés de compréhension de leur communauté : on parle d'indicateurs de tonalité et de sentiments<sup>95</sup>. Grâce à ces indicateurs, les marques peuvent savoir si ce qui se dit sur elles est positif ou négatif et comment les consommateurs les perçoivent concrètement. Cette mesure est plus poussée et minutieuse que les autres puisqu'elle consiste à analyser le fond des conversations et plus seulement leur quantité. Aussi, les logiciels d'analyse automatisée qui existent ne font-ils pas l'unanimité auprès des marketeurs. La veille manuelle, plus coûteuse en temps et en argent, est la méthode privilégiée actuellement par les compagnies qui font souvent le choix d'externaliser cette tâche vers des agences spécialisées. Celles-ci, grâce à leur connaissance des médias sociaux et des communautés, fournissent aux entreprises des rapports ponctuels sur l'état de l'opinion des consommateurs en ligne. Les marques ne supportent plus qu'un coût financier, le coût temporel étant pris en charge par le sous-traitant.

*La recherche de bénéfices ne doit pas constituer le moteur des actions des marques sur les médias sociaux. Ce nouveau média est avant tout un canal relationnel, pas transactionnel. L'amélioration de la relation client est la clé de voute de toute stratégie développée sur les médias sociaux. C'est logiquement ce que la firme doit chercher à évaluer plutôt que les gains financiers réalisés, bien que le développement de e-boutiques sur les médias sociaux offre une nouvelle perspective à la mesure du ROI.*

---

<sup>95</sup> Amidou (2012)

## Conclusion du chapitre 2

---

Les médias sociaux transforment deux dimensions de la mise en œuvre de la relation client. La phase d'échange entre les marques et leurs clients se trouve profondément bouleversée : elles doivent se montrer encore plus à l'écoute des clients et de leurs attentes et adopter une approche conversationnelle et collaborative sur ces nouvelles plateformes.

La phase d'évaluation de la stratégie des marques sur les médias sociaux voit sa logique changer aussi et doit adapter ses instruments de mesure au nouveau paradigme marketing engendré par les médias sociaux.

## Conclusion

---

Si Internet est venu consacrer une nouvelle approche des marchés pour les marketeurs<sup>96</sup> à la fin des années 1990, les médias sociaux entérinent la prise de pouvoir des consommateurs sur la conversation au sujet des marques. Celles-ci ne peuvent l'empêcher et doivent accepter de perdre une part de contrôle dans leur relation client. Traditionnellement, les relations entre la marque et ses clients se caractérisaient par des échanges verticaux et souvent unilatéraux. Avec les médias sociaux se tisse un nœud de relations multilatérales entre les consommateurs eux-mêmes, sans que la marque ne soit systématiquement impliquée dans ces échanges. C'est ici que réside la perte de contrôle des firmes sur la prise de parole : des discussions se créent à leur sujet sur des plateformes publiques, discussions qu'elles ne contrôlent pas et qu'elles ne peuvent empêcher. Pourtant, les marques n'ont pas intérêt à adopter une position de « laissez-faire » sur les médias sociaux : elles peuvent mettre les nouvelles opportunités qu'ils offrent au service de leur gestion de la relation client. En effet, les médias sociaux sont avant tout un canal relationnel. Aussi les firmes peuvent-elles l'exploiter afin d'enrichir leurs rapports avec les consommateurs. « Ce que l'entreprise perd en contrôle, elle peut le regagner en qualité relationnelle »<sup>97</sup>.

Pour ce faire, elle doit saisir tous les bouleversements induits par les médias sociaux tout au long de la chaîne relationnelle. Les médias sociaux permettent de découvrir de nouvelles dimensions à l'approche de la connaissance client telle qu'on la connaît et révèlent de nouveaux rapports d'influence intervenant dans le processus de décision du consommateur. Ces éléments modifient logiquement la phase d'analyse stratégique des firmes avant leur entrée sur un marché et ont des conséquences directes sur la mise en œuvre de la stratégie relationnelle après le lancement d'une offre. Les marques doivent repenser leurs échanges avec les consommateurs et se montrer particulièrement attentives et transparentes face à leurs sollicitations sous peine d'affecter leurs relations avec eux. Cette logique relationnelle se retrouve également au moment d'évaluer la stratégie développée en amont. Même si la recherche de profit n'est pas à négliger, elles doivent se concentrer sur la mesure de leur objectif premier sur les médias sociaux, c'est-à-dire l'amélioration de la relation client.

---

<sup>96</sup> Vernet (2010)

<sup>97</sup> Magniant and Lévy-Bencheon (2011)

Qu'elles le veuillent ou non, les marques sont désormais présentes sur les médias sociaux. Ce nouveau canal implique un changement d'écosystème régi par des règles bien particulières qu'elles doivent intégrer et apprendre à maîtriser si elles souhaitent exploiter de façon optimale les bénéfices qu'il offre. Si le choix de leur présence officielle sur ces plateformes leur revient, les marques sont toujours à la recherche des besoins et des attentes des consommateurs. Pour les trouver, elles ont intérêt à aller là où ils se trouvent, or ils sont sur les médias sociaux.

# Table des matières

---

<b>Introduction .....</b>	<b>6</b>
<b>Typologie des médias sociaux.....</b>	<b>9</b>
Les réseaux sociaux.....	9
Les Blogs .....	10
Le Microblogging.....	10
Sites de création et de partage de contenu.....	11
Les forums.....	11
Les Mondes virtuels .....	11
Les services de géolocalisation.....	12
<b>Implications pour le marketing.....</b>	<b>12</b>
<b>Chapitre 1. Les changements entraînés par les médias sociaux dans la phase d'analyse de la relation client .....</b>	<b>15</b>
<b>I. L'amélioration de la connaissance client.....</b>	<b>16</b>
A. La constitution de bases de données client plus riches .....	17
1. L'importance de la connaissance client dans l'approche CRM traditionnelle.....	17
2. De nouvelles perspectives apportées par les médias sociaux .....	19
B. Des problèmes liés à la protection de la vie privée.....	21
1. Le manque de transparence des politiques de confidentialité sur les médias sociaux ..	22
2. Le cadre légal en matière de protection de la vie privée sur les médias sociaux.....	23
3. Préoccupations liées à la vie privée et attitude des consommateurs .....	24
<b>II. L'évolution des rapports d'influence .....</b>	<b>28</b>
A. De nouveaux acteurs influents dans l'entourage du consommateur .....	28
1. Les rapports d'influence sur le consommateur .....	28
a) L'entourage traditionnel du consommateur .....	28
b) La montée des communautés sur les médias sociaux.....	31
2. Un engagement hétérogène des membres des communautés sur les médias sociaux... 32	
a) La règle du « 90-9-1 » de Jakob Nielsen (2006) .....	33
b) La nouvelle sphère d'influence du leader d'opinion .....	34
3. La structure des communautés sur les médias sociaux.....	35
B. La reprise du bouche à oreille .....	38
1. L'évolution de la théorie du bouche à oreille .....	38
2. Les effets du bouche à oreille .....	40
3. L'intégration du bouche à oreille à la stratégie marketing.....	42
<b>III. Une stratégie de segmentation plus subtile.....</b>	<b>46</b>
A. Vers une stratégie de micro-segmentation.....	46
1. Rappel des principes de la stratégie de segmentation .....	46
2. Les médias sociaux encouragent la mise en place de stratégies de niche .....	49
B. L'influence sociale, nouveau critère de segmentation.....	51
1. Un critère reconnu par les marques mais encore difficile à mesurer.....	51
2. De nouveaux instruments de mesure en phase d'expérimentation.....	54
3. « La segmentation de la relation client augmentée » .....	56
<b>Conclusion du chapitre 1 .....</b>	<b>58</b>

## **Chapitre 2. Les médias sociaux dans la mise en œuvre de la relation client..59**

<b>I. La fin du monologue des marques.....</b>	<b>60</b>
A. Les consommateurs prennent la parole.....	61
1. Les marques doivent être à l'écoute des consommateurs .....	61
2. La naissance d'un dialogue entre la marque et ses clients .....	63
3. Les risques liés à l'e-réputation : la gestion du « buzz négatif » sur les médias sociaux .....	67
B. La collaboration entre les marques et les consommateurs.....	71
1. Le client dans le processus créatif de la marque.....	71
2. La co-crédation en pratique sur les médias sociaux .....	73
3. Pourquoi les consommateurs participent-ils aux appels à la co-crédation lancés par les marques ? .....	76
<b>II. L'évaluation de la stratégie de la marque sur les médias sociaux .....</b>	<b>78</b>
A. La mesure de la stratégie marketing sur les médias sociaux .....	78
1. Du Return On Investment au Return On Objectives ?.....	79
2. L'évolution des instruments de mesure.....	80
3. La procédure d'évaluation .....	82
B. Les objectifs des marques à évaluer sur les médias sociaux.....	84
1. Comment mesurer le Return On Investment sur les médias sociaux ?.....	84
2. La valorisation du capital marque .....	86
a) L'amélioration de la présence et de la visibilité de la marque .....	86
b) Un plus grand engagement envers la marque.....	87
c) L'amélioration de l'image de marque.....	88
<b>Conclusion du chapitre 2 .....</b>	<b>90</b>
<b>Conclusion.....</b>	<b>91</b>
<b>Table des matières.....</b>	<b>93</b>
<b>Sources .....</b>	<b>95</b>
<b>Bibliographie .....</b>	<b>97</b>

## Sources

---

Actualités Facebook. 16 03 2012.

[http://www.facebook.com/France.Actualites?sk=app\\_6009294086](http://www.facebook.com/France.Actualites?sk=app_6009294086) (accès le 17 mars 2012).

AdReaction. *Brands + Consumers + Social Media : What Marketers Should Know About Who's Getting Social and Why*. 26 Janvier 2010.

[http://www.dynamiclogic.com/na/research/industry\\_presentations/docs/DynamicLogic\\_Adreaction09\\_OMMASocial\\_26Jan2010.pdf](http://www.dynamiclogic.com/na/research/industry_presentations/docs/DynamicLogic_Adreaction09_OMMASocial_26Jan2010.pdf) (accès le 22 mars 2012).

Amidou, Loukouman. *Marketing des réseaux sociaux*. Boulogne-Billancourt: M A Editions, 2012.

Balhoul, Karim, et Cyril Meunier. *Médias sociaux et connaissance client*. Rapport, Paris: Observatoire SAS/IDC, Octobre 2011.

Balhoul, Karim, et Cyril Meunier. *Médias sociaux et e-réputation*. Rapport, Paris: Observatoire SAS/IDC, Juin 2011.

Benavent, Christophe. *Technologies du Marketing*. 30 Août 2011. <http://i-marketing.blogspot.fr/2011/08/klout-influencer-la-mesure-de.html> (accès le 18 avril 2012).

Bianchi, Frédéric. "Comment réagir face au "bad buzz" sur Internet." *LSA*, 12 janvier 2012 : 62-63.

CNIL. *Le G29 précise les règles applicables aux réseaux sociaux*. Juin 2009. Rubrique "Actu CNIL" (accès le 20 mars 2012).

Darley, William K., et Robert E. Smith. «Gender Differences in Information Processing Strategies: An Empirical Test of the Selectivity Model in Advertising Response.» *Journal of Advertising*, Vol. 24, No.1, Printemps 1995: 41-56.

Greenberg, Paul. *PGreenblog*. <http://the56group.typepad.com/pgreenblog/2009/07/time-to-put-a-stake-in-the-ground-on-social-crm.html>, 6 juillet 2009 (accès le 7 mars 2012).

Gregurec, Iva, Tihomir Vranesevic, et Damir Dobrinic. "The importance of database marketing in social network advertising." *International Journal of Management Cases*, 2011: 165-172.

Hoffman, Donna L., et Marek Fodor. «Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing ?» *MIT Sloan Management Review*, Automne 2010: 41-49.

Kozinets, Robert V., Kristine de Valck, Andrea C. Wojnicki, et Sarah J.S. Wilner. «Networked Narratives : Understanding World-of-Mouth in Online Communities.» *Journal of Marketing* 74 (Mars 2010): 71-89.

Le Nagard-Assayag, Emmanuelle, et Delphine Manceau. *Le marketing de l'innovation*. Paris: Dunod, 2011.

Lendevrie, Jacques, Julien Levy, et Denis Lindon. "La politique relationnelle et les marques face au web 2.0." In *Mercator*, de Jacques Lendevrie, Julien Levy et Denis Lindon, 791-808. Paris: Dunod, 2010.

Levine, Rick, Christopher Locke, Doc Searls, et David Weinberger. *The Cluetrain Manifesto*. 1999. <http://www.cluetrain.com/book/95-theses.html> (accès le 16 mai 2012).

Magniant, Stanislas, et Eric Lévy-Bencheton. *Social CRM, Vers la relation client augmentée*. Livre Blanc, Paris: Publicis Consultants Net Intellingenz, Atos Consulting, 2011.

Meltz, Raphaël. «Marc L\*\*\*.» *Le Tigre*, Novembre-Décembre 2008: 36-37.

Miller, Michael. "Marketing via médias sociaux." In *Le guide ultime du webmarketing*, de Michael Miller, 397-412. Paris: First Interactive, 2011.

Nielsen, Jakob. *Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute*. 9 Octobre 2006. [http://www.useit.com/alertbox/participation\\_inequality.html](http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html) (accès le 29 mars 2012).

Oran, Olivia, Alexei Oreskovic, et Natalie Huet. *Facebook relève le prix de son introduction en Bourse*. 5 Mai 2012. <http://www.challenges.fr/high-tech/20120515.REU6353/facebook-releve-le-prix-de-son-introduction-en-bourse.html> (accès le 16 mai 2012).

Peelen, Ed, Frédéric Jallat, Eric Stevens, et Pierre Volle. *Gestion de la relation client*. Paris: Pearson Education France, 2006.

Prahalad, C.K., et Venkatram Ramaswamy. «Co-opting Customer Competence.» *Havard business Review*, 78, 1, Janvier-Février 2000: 79-87.

Reniou, Fanny. «Opérations participatives des marques ; pourquoi et comment faire participer les consommateurs ? De la compréhension des opérations participatives et des motivations des consommateurs à s'y engager à l'analyse de leurs effets sur la marque.» Thèse, 2009.

Retie, R. «An Exploration of Flow During Internet Use.» *Internet Research* 11, 2001: 103-113.

Sterne, Jim. *Social Media Metrics : how to measure and optimize your marketing investment*. Honoken: John Wiley and Sons, Inc, 2010.

Stone, Brad. «Ads Posted on Facebook Strike Some as Off-Key.» *New York Times*, 4 mars 2010: B1.

Trusov, Michael, Randolph E. Bucklin, et Koen Pauwels. «Effects of World-of-Mouth Versus Traditional Marketing : Findings from Internet Social Networking Site.» *Journal of Marketing* 73 (Septembre 2009): 90-102.

Vernette, Eric. *L'essentiel du marketing*. Paris: Eyrolles , 2010.

Vincent, Maud. "L'entreprise conversationnelle." *Le nouvel Economiste*, n°1586 - Cahier n°2, Du 27 octobre au 2 novembre 2011: 43-44.



# Bibliographie

---

## A

Actualités Facebook. 16 03 2012.

[http://www.facebook.com/France.Actualites?sk=app\\_6009294086](http://www.facebook.com/France.Actualites?sk=app_6009294086) (accès le 17 mars 2012).

AdReaction. *Brands + Consumers + Social Media : What Marketers Should Know About Who's Getting Social and Why*. 26 Janvier 2010.

[http://www.dynamiclogic.com/na/research/industry\\_presentations/docs/DynamicLogic\\_Adre%20action09\\_OMMASocial\\_26Jan2010.pdf](http://www.dynamiclogic.com/na/research/industry_presentations/docs/DynamicLogic_Adre%20action09_OMMASocial_26Jan2010.pdf) (accès le 22 mars 2012).

Amidou, Loukouman. *Marketing des réseaux sociaux*. Boulogne-Billancourt: M A Editions, 2012.

Ang, Lawrence. «Community relationship management and social media.» *Database Marketing & Customer Strategy Management* 18 (2011): 31-38.

Auray, Nicolas. "Les technologies de l'information et le régime exploratoire." In *La sérendipité. Le Hasard Heureux*, de Pek Van Andel and Danièle Boursier (dir.), 336-337. Hermann, 2011.

## B

Balhoul, Karim, et Cyril Meunier. *Médias sociaux et connaissance client*. Rapport, Paris: Observatoire SAS/IDC, Octobre 2011.

Balhoul, Karim, et Cyril Meunier. *Médias sociaux et e-réputation*. Rapport, Paris: Observatoire SAS/IDC, Juin 2011.

Balhoul, Karim, et Cyril Meunier. *Médias sociaux et interaction multicanal*. Rapport, Paris: Observatoire SAS/IDC, Avril 2011.

Benavent, Christophe. *Technologies du Marketing*. 30 Août 2011. <http://i-marketing.blogspot.fr/2011/08/klout-influencer-la-mesure-de.html> (accès le 18 avril 2012).

Beuscart, Jean-Samuel, Christophe Dacheux, et Kevin Mellet. *Les modèles d'affaires du web 2.0*. Paris: www.internet.actu.net, Mars 2008.

Bianchi, Frédéric. "Comment réagir face au "bad buzz" sur Internet." *LSA*, 12 janvier 2012: 62-63.

## C

Cadel, Peggy. "Le marché de l'e-réputation" Du positionnement fonctionnel aux enjeux technologiques." *Les Cahiers du Numérique*, Avril 2010 : 111-121.

Cavazza, Frédéric. *De l'obligation d'être pertinent sur les médias sociaux*. 16 février 2011. <http://www.mediassociaux.fr/2011/02/16/de-lobligation-detre-pertinent-sur-les-medias-sociaux/> (accès le 29 novembre 2011).

—. *De l'urgence d'intégrer la sphère sociale dans votre relation-clients*. 6 octobre 2011. <http://www.mediassociaux.fr/2011/10/06/de-lurgence-dintegrer-la-sphere-sociale-dans-votre-relation-clients/> (accès le 29 novembre 2011).

—. *Les médias sociaux permettent d'engager les clients ET les prospects*. 14 janvier 2011. <http://www.mediassociaux.fr/2011/01/14/les-medias-sociaux-permettent-dengager-les-clients-et-les-prospects/> (accès le 29 novembre 2011).

—. *Une définition du social media marketing*. 31 mai 2010. <http://www.mediassociaux.fr/2010/05/31/une-definition-du-social-media-marketing/> (accès le 3 novembre 2011).

—. *Vers un second stade de maturité pour les médias sociaux*. 20 septembre 2011. <http://www.mediassociaux.fr/2011/09/20/vers-un-second-stade-de-maturite-pour-les-medias-sociaux/> (accès le 29 novembre 2011).

Chappaz, Pierre. *Il faudrait être fou pour croire que 2012 sera la fin des réseaux sociaux !* 9 janvier 2012. <http://www.atlantico.fr/decryptage/tribune-herve-kabla-echos-fin-reseaux-sociaux-peu-probable-pierre-chappaz-261791.html> (accès le 25 janvier 2012).

Christensen, Miyase. "Facebook is watching you." *Manière de voir*, Février-Mars 2010 : 53-55.

Chu, Shu-Chuan. «Viral Advertising in Social Media : Participation in Facebook Groups and Responses among College-Aged Users.» *Journal of Interactive Advertising* 12 (Automne 2011): 30-43.

CNIL. *Le G29 précise les règles applicables aux réseaux sociaux*. Juin 2009. Rubrique "Actu CNIL" (accès le 20 mars 2012).

—. "Le G29 précise les règles applicables aux réseaux sociaux." [www.cnil.fr](http://www.cnil.fr), Rubrique "Actu CNIL", Juin 2009.

## D

Darley, William K., et Robert E. Smith. «Gender Differences in Information Processing Strategies: An Empirical Test of the Selectivity Model in Advertising Response.» *Journal of Advertising*, Vol. 24, No.1, Printemps 1995: 41-56.

De Clerck, Jean-Paul. *Les médias sociaux dans la stratégie marketing cross-canal. De l'usage efficace des médias sociaux pour améliorer la pertinence des programmes de marketing et de communication*. Livre blanc, Selligent

Delbourg-Belphis, Marylène. *A l'ère des médias sociaux, un nouveau capitalisme social devient possible*. 12 mars 2011. <http://www.atlantico.fr/decryptage/l-ere-media-sociaux-nouveau-capitalisme-social-devient-possible-53368.html> (accès le 8 décembre 2011).

Deniaud, Cédric. *Les entreprises vers la maturité digitale ?* 24 novembre 2011. <http://www.mediassociaux.fr/2011/11/24/les-entreprises-vers-la-maturite-digitale/> (accès le 29 novembre 2011).

Dong-Hun, Lee. "Growing popularity of social media and business strategy." Octobre 2010. <http://aeaamp.wikispaces.com/file/view/Growing+Popularity+of+Social.pdf> (accès le 29 novembre 2011).

## E

Etienne, Matthieu. *Les 30 tweets à retenir*. Les 30 tweets à retenir (accès le 29 novembre 2011).

## F

Facebook. *Actualités Facebook*. Mars 2012. [http://www.facebook.com/France.Actualites?sk=app\\_6009294086](http://www.facebook.com/France.Actualites?sk=app_6009294086) (accès le 14 mai 2012).

Faucilhon, Joël. "Rêveurs, marchands et pirates. Que reste-t-il du rêve de l'Internet ?" In *Rêveurs, marchands et pirates. Que reste-t-il du rêve de l'Internet ?*, by Joël Faucilhon, 92-94. Le Pré-Saint-Gervais: Le Passager Clandestin, 2010.

Fevre, Dominique. *Sensibles à leur e-reputation, les marques ne sont pas bien outillées*. 4 juillet 2011 . [http://www.e-marketing.fr/Article-A-La-Une/Sensibles-a-leur-e-reputation-les-marques-ne-sont-pas-bien-outillees-2575.htm?iPageNum=1&TrierPar=2\\_DESC&fldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=2009&DateFi](http://www.e-marketing.fr/Article-A-La-Une/Sensibles-a-leur-e-reputation-les-marques-ne-sont-pas-bien-outillees-2575.htm?iPageNum=1&TrierPar=2_DESC&fldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=2009&DateFi) (accès le 13 novembre 2011).

## G

Goldenberg, Barton. «The Real Value of Social CRM.» *Customer Relationship Management*, Novembre 2011: 6.

Greenberg, Paul. *PGreenblog*. 6 juillet 2009.

<http://the56group.typepad.com/pgreenblog/2009/07/time-to-put-a-stake-in-the-ground-on-social-crm.html> (accès le 7 mars 2012).

Gregurec, Iva, Tihomir Vranesevic, et Damir Dobrinic. "The importance of database marketing in social network advertising." *International Journal of Management Cases*, 2011: 165-172.

Grosset, Damien. *20 millions de Français sur les médias sociaux*. 10 août 2010. [http://www.e-marketing.fr/Breves/20-millions-de-Fran-ais-sur-les-medias-sociaux-34543.htm?iPageNum=3&TrierPar=2\\_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=2009&DateFinMois=10&DateFinAnnee=2011&Univ](http://www.e-marketing.fr/Breves/20-millions-de-Fran-ais-sur-les-medias-sociaux-34543.htm?iPageNum=3&TrierPar=2_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=2009&DateFinMois=10&DateFinAnnee=2011&Univ) (accès le 12 novembre 2011).

—. *Social Heroes sur Facebook, YouTube, Twitter*. 1er septembre 2011. [http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Social-Heroes-sur-Facebook-YouTube-Twitter--40712-1.htm?iPageNum=1&TrierPar=2\\_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=2009&DateFinMois=10&DateFinAnnee=2011&Univ](http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Social-Heroes-sur-Facebook-YouTube-Twitter--40712-1.htm?iPageNum=1&TrierPar=2_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=2009&DateFinMois=10&DateFinAnnee=2011&Univ) (accès le 12 novembre 2011).

## H

Hoffman, Donna L., et Marek Fodor. «Can You Measure the ROI of Your Social Media Marketing?» *MIT Sloan Management Review*, Automne 2010: 41-49.

Hutton, Graeme, et Maggie Fosdick. "The Globalization of Social Media. Consumer Relationships with Brands evolve in the Digital Space." *Journal of Advertising Research*, Décembre 2011: 564-570.

## J

Jones, Brian, John Temperley, et Anderson Lima. «Corporate reputation in the era of Web 2.0.» *Journal of Marketing Management* 25 (2009): 927-939.

## K

Kabla, Hervé. 2012, *la fin des médias sociaux ?* 15 décembre 2011. <http://lecercle.lesechos.fr/entreprises-marches/high-tech-medias/internet/221141318/2012-fin-medias-sociaux> (accès le 26 janvier 2012).

Kaplan, Andreas M., et Michael Haenlein. "Users of the world, unite! The challenges and opportunities of Social Media." *Business Horizons*, Janvier 2011: 59-68.

Kaplan, Andreas M., et Michael Haenlein. «Les magasins de marques pharex dans les mondes virtuels : l'impact de l'exposition au magasin virtuel sur l'attitude envers la marque et l'intention d'achat dans la vie réelle.» *Recherche et Applications en Marketing* 24 (Mars 2009): 57-80.

Katona, Zsolt, Peter Pal Zubcsek, et Miklos Sarvary. "Network Effects and Personal Influences: The Diffusion of an Online Social Network." *Journal of Marketing Research*, Juin 2011 : Vol. XLVIII, 425 –443.

Kietzmann, Jan H, Kristopher Hermkens, et Ian P. , Silvestre, Bruno S. McCarthy. "Social media? Get serious! Understanding the functional building blocks of social media." *Business Horizons*, Mai 2011 : 241-251.

Kimmel, Lawrence. "*Nous entrons dans l'ère du temps réel*". 10 octobre 2011. [http://www.e-marketing.fr/Breves/Nous-entrons-dans-l-ere-du-temps-reel-Lawrence-Kimmel-p-dg-de-la-Direct-Marketing-Association-41601.htm?iPageNum=1&TrierPar=2\\_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebA](http://www.e-marketing.fr/Breves/Nous-entrons-dans-l-ere-du-temps-reel-Lawrence-Kimmel-p-dg-de-la-Direct-Marketing-Association-41601.htm?iPageNum=1&TrierPar=2_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebA) (accès le 12 novembre 2011).

Kirtiş, A. Kazim, et Filiz Karahan. "To Be or Not to Be in Social Media Arena as the Most Cost-Efficient Marketing Strategy after the Global Recession." *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 2011: 260-68.

Kozinets, Robert V., Kristine de Valck, Andrea C. Wojnicki, et Sarah J.S. Wilner. «Networked Narratives : Understanding World-of-Mouth in Online Communities.» *Journal of Marketing* 74 (Mars 2010): 71-89.

## L

La Documentation, française. *Problèmes Politiques et sociaux. Internet et réseaux sociaux N°984*. Paris: La Documentation française, Mai 2011.

Lannoo, Pascal, et Corinne Ankri. *E-Marketing et E-Commerce*. Paris: Vuibert, 2009.

Le Nagard-Assayag, Emmanuelle, et Delphine Manceau. *Le marketing de l'innovation*. Paris: Dunod, 2011.

Leboucq, Valérie, et Clotilde Briard. "Du bon usage marketing des réseaux sociaux." *Les Echos*, 10 octobre 2011.

Lendrevie, Jacques, Julien Levy, et Denis Lindon. "La politique relationnelle et les marques face au web 2.0." In *Mercator*, de Jacques Lendrevie, Julien Levy et Denis Lindon, 791-808. Paris: Dunod, 2010.

Levine, Rick, Christopher Locke, Doc Searls, et David Weinberger. *The Cluetrain Manifesto*. 1999. <http://www.cluetrain.com/book/95-theses.html> (accès le 16 mai 2012).

## M

Magniant, Stanislas, et Eric Lévy-Bencheton. *Social CRM, Vers la relation client augmentée*. Livre Blanc, Paris: Publicis Consultants Net Intellingenz, Atos Consulting, 2011.

Marouf, Ziryeb. *L'entreprise peut-elle éviter les réseaux sociaux ?* 3 juin 2011. <http://www.atlantico.fr/decryptage/entreprises-reseaux-sociaux-internet-proprie-intellectuelle-112185.html> (accès le 8 décembre 2011).

—. *Les marques doivent respecter la promesse de leur présence sur les réseaux sociaux*. 4 juin 2011. <http://www.atlantico.fr/decryptage/internet-reseaux-sociaux-entreprise-marche-travail-112717.html> (accès le 8 décembre 2011).

—. *Logiciel libre sur Internet, prémices du web 2.0*. 2 juin 2011. <http://www.atlantico.fr/decryptage/internet-logiciel-libre-internautes-web-111606.html> (accès le 24 janvier 2012).

Meltz, Raphaël. «Marc L\*\*\*.» *Le Tigre*, Novembre-Décembre 2008: 36-37.

Meunier, Cyril. *Médias Sociaux et Connaissance Client*. Livre Blanc, Paris: Observatoire français des médias sociaux IDC/SAS, Octobre 2011.

Michel, Géraldine. *2010, les professionnelles du marketing s'emparent des médias sociaux*. 1er décembre 2010. [http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/2010-les-professionnels-du-marketing-s-emparent-des-medias-sociaux-38397-1.htm?iPageNum=1&TrierPar=2\\_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=](http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/2010-les-professionnels-du-marketing-s-emparent-des-medias-sociaux-38397-1.htm?iPageNum=1&TrierPar=2_DESC&FldRech=m%E9dias+sociaux&RadioExpression=&RadioTitreArticle=ARTICLE&DateDebMois=10&DateDebAnnee=) (accès le 12 novembre 2011).

Miller, Michael. "Marketing via médias sociaux." In *Le guide ultime du webmarketing*, de Michael Miller, 397-412. Paris: First Interactive, 2011.

## N

Nielsen, Jakob. *Participation Inequality: Encouraging More Users to Contribute*. 9 Octobre 2006. [http://www.useit.com/alertbox/participation\\_inequality.html](http://www.useit.com/alertbox/participation_inequality.html) (accès le 29 mars 2012).

Notebaert, Jean-François, Laurence Attuel-Mendes, et Djamchid Assadi. "Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing." *Gestion*, Avril 2009 : 71-77.

## P

Pavicic, Jurica, Niksa Alfirevic, et Kresimir Znidar. «Customer Knowledge Management : Toward Social CRM.» *International Journal of Management Cases* 13 (2011): 203-209.

Pechard, Romain. *Les erreurs de débutant sur les médias sociaux*. 29 septembre 2010. <http://www.romainpechard.com/analyse-process/les-erreurs-de-debutant-sur-les-medias-sociaux/1376/> (accès le 29 novembre 2011).

—. *Médias sociaux : intégrer ou externaliser les compétences ?* 25 août 2010. <http://www.romainpechard.com/analyse-outils/medias-sociaux-integrer-ou-externaliser-les-competences/1025/> (accès le 3 décembre 2011).

—. *Qu'est-ce qui fait qu'une marque bénéficie des médias sociaux ?* 3 mars 2011. <http://www.romainpechard.com/analyse-campagne/quest-ce-qui-fait-quune-marque-beneficie-des-medias-sociaux/93/> (accès le 29 novembre 2011).

Peelen, Ed, Frédéric Jallat, Eric Stevens, et Pierre Volle. *Gestion de la relation client*. Paris: Pearson Education France, 2006.

Pellicer, Shirley. *Comment les marques utilisent les réseaux sociaux pour créer du lien*. 9 septembre 2010. <http://www.e-marketing.fr/Marketing-Magazine/Article/Reseaux-sociaux-Les-marques-sous-influence-37558-1.htm> (accès le 12 novembre 2011).

Poinsot, Thomas et al. "Du collaboratif au social : l'avènement de la conversation." *Documentaliste-Sciences de l'information*, Mars 2010 : 26-27.

Poncier, Anthony. "La gestion de l'image de l'entreprise à l'ère du web 2.0." *Cairn.info*, Janvier 2009 : 81-91.

Pralhad, C.K., et Venkatram Ramaswamy. «Co-opting Customer Competence.» *Harvard business Review*, 78, 1, Janvier-Février 2000: 79-87.

## R

Reniou, Fanny. «Opérations participatives des marques ; pourquoi et comment faire participer les consommateurs ? De la compréhension des opérations participatives et des motivations des consommateurs à s'y engager à l'analyse de leurs effets sur la marque.» Thèse, 2009.

Retie, R. «An Exploration of Flow During Internet Use.» *Internet Research* 11, 2001: 103-113.

Rubinson, Joel, et Markus Pfeiffer. «Brand Key Performance Indicators as a Force for Brand Equity Management.» *Journal of Advertising Research*, Juin 2005: 187-197.

## S

Smith, Ted, James R. Coyle, et Elizabeth Lightfoot. "Reconsidering Models of Influence: The Relationship between Consumer Social Networks and Word-of-Mouth Effectiveness." *Journal of Advertising Research*, Décembre 2007 : 387-397.

Sterne, Jim. *Social Media Metrics : how to measure and optimize your marketing investment*. Honoken: John Wiley and Sons, Inc, 2010.

Stone, Brad. «Ads Posted on Facebook Strike Some as Off-Key.» *New York Times*, 4 mars 2010: B1.

## T

Taylor, David G., Jeffrey E. Lewin, et David Strutton. "Friends, Fans and Followers: Do Ads Work on Social Networks? How Gender and Age Shape Receptivity." *Journal of Advertising Research*, Mars 2011 : 258-275.

Thackeray, Rosemary et al. "Enhancing Promotional Strategies Within Social Marketing Programs: Use of Web 2.0 Social Media." *Health Promotion Practice*, Octobre 2008 : 338-343.

Thompson, Clive. *Is the Tipping point Toast ?* [www.fastcompany.com](http://www.fastcompany.com), Février 2008.

Trusov, Michael, Randolph E. Bucklin, et Koen Pauwels. «Effects of World-of-Mouth Versus Traditional Marketing : Findings from Internet Social Networking Site.» *Journal of Marketing* 73 (Septembre 2009): 90-102.



## U

Uehara Henrikson, Jenise. *The Growth of Social Media : an Infographic*. 30 août 2011.  
<http://www.searchenginejournal.com/the-growth-of-social-media-an-infographic/32788/>  
(accès le 3 décembre 2011).

## V

Vernette, Eric. *L'essentiel du marketing*. Paris: Eyrolles , 2010.

Vincent, Maud. "L'entreprise conversationnelle." *Le Nouvel Economiste*, n°1586 - Cahier , °2, Du 27 octobre au 2 novembre 2011: 43-44.

## W

Wasik, Bill. *And then there's this : how stories live and die in viral culture*. New York: Viking, 2009.

Weinberg, Bruce D., et Ekin Pehlivan. "Social spending: Managing the social media mix."  
*Business Horizons*, Mai 2011 : 275-282.

Woodcock, Neil, Andrew Green, et Michael Starkey. «Social CRM as a business strategy.»  
*Journal of Database Marketing & Customer Strategy Management* 18 (2011): 50-64.

Wyner, Gordon. "Social Networks and Customers." *Marketing Management*, Hiver 2010 : 44-46.