



Une des finalités essentielles d'un programme relationnel est de construire et d'entretenir une *préférence* pour la marque de la part des clients. Cette préférence dépasse le produit et les interactions transactionnelles. Elle traduit une implication de la part des clients qui permet à l'entreprise de sortir de la zone de l'indifférence dans laquelle toutes les marques se valent, ce n'est ni une simple gestion d'interactions ni la seule stimulation des ventes. Elle a une contrepartie, qui est la responsabilité pour l'entreprise d'être à la hauteur des attentes des clients. Une relation forte ne peut qu'être un engagement réciproque, un « contrat relationnel » : ce n'est ni une simple gestion d'interactions ni la seule stimulation des ventes.

Section 6

LA POLITIQUE RELATIONNELLE ET LES MARQUES FACE AU WEB 2.0

1/ QU'EST-CE QUE LE WEB 2.0 ?

L'expression de « Web 2.0 », inventée par Dale Dougherty fin 2004 et popularisée par Tim O'Reilly¹, désigne une évolution technologique qui permet un ensemble de nouvelles pratiques sur Internet. Ce sont ces pratiques – plutôt que les technologies – qui nous intéressent ici. Le Web 1.0 correspondait à la mise en place des réseaux et des standards de communication ; le Web 1.5 était celui de l'essor des grandes entreprises du Net et du commerce électronique ; le Web 2.0 traduirait pour sa part l'appropriation d'Internet par les internautes, l'essor des interactions et des communautés virtuelles.

Ce Web 2.0 se caractérise par les grandes tendances suivantes :

- l'explosion des blogs ;
- l'agrégation (ou syndication) personnalisée des contenus très variés *via* les flux RSS, les téléchargements (podcast), partage de calendriers...
- la création d'espaces nouveaux de sociabilité fondés sur ses réseaux personnels et le partage de ses préférences (MySpace, MyTube...)
- l'essor des réseaux de pairs (*peer to peer*) permettant l'échange des fichiers ;
- la mobilité (convergence des moyens de communication : Internet, téléphone mobile, baladeurs multimédia, etc. ou espace disque virtuel) et la connectivité permanente (réseaux télécom sans fil et wi-fi).

¹ Tim O'Reilly, « What is Web 2.0. Design Patterns and Business Models for the Next Generation of Softwares », <http://www.oreillynet.com/lpt/a/6228/>. Un lien sur le site permet d'accéder à la traduction française (l'accès direct est plus complexe : <http://web2rules.blogspot.com/2006/01/what-is-web-20-par-tim-oreilly-version.html/>).

QUELQUES DÉFINITIONS

Blog : un blog est un site web sur lequel une ou plusieurs personnes s'expriment de façon libre, sur la base d'une certaine périodicité. Sa structure de présentation est chronologique (du plus récent au plus ancien). Chaque message est susceptible d'être commenté par les visiteurs et est le plus souvent enrichi de liens externes. Contrairement au site personnel, le blog bénéficie d'une structure éditoriale préexistante, sous la forme d'outils de publication plus ou moins formatés.

Peer to peer : les réseaux *peer to peer*, ou poste à poste ou encore réseaux de pairs, permettent de communiquer et d'échanger facilement de l'information sur Internet, généralement sous forme de fichiers, en partageant ses fichiers auprès d'une communauté d'utilisateurs. Les logiciels utilisés permettent ces échanges sans utilisation d'un serveur centralisé qui stockerait l'ensemble de ces fichiers : chaque ordinateur individuel est client et serveur, comme le disent les informaticiens.

Podcasting : le podcasting, ou baladodiffusion permet d'automatiser le téléchargement d'émissions audio ou vidéo diffusés sur le Web, sur son disque dur ou son baladeur pour un usage immédiat ou ultérieur.


RSS (Really Simple Syndication) : technologie non encore standardisée qui permet de consulter les dernières nouvelles provenant de sites d'informations ou de blogs, sans visiter ces sites, et sélectionnés en fonction de ses centres d'intérêt.

Wi-fi : le wi-fi est une technologie de réseau informatique sans fil local qui permet à l'utilisateur de se connecter à haut débit à Internet. Initialement utilisé dans un espace privé (bureau, habitation), le wi-fi se transforme progressivement en réseau « perversif » (omniprésent), permettant à chacun de se connecter à Internet en tout lieu et en tous temps, par tout instrument communiquant (ordinateur, téléphone, PDA...).

On a reproché au concept de « Web 2.0 » d'être un nouveau terme à la mode, réunissant de façon artificielle des usages et des technologies qui ne sont pas si récents¹. Cette critique est largement justifiée car le concept est en effet flou et recouvre des éléments assez disparates. On ne peut qu'être réservé sur les grands découpages linéaires et simplificateurs (Web 1.0, 1.5, 2.0) qui annoncent comme des révolutions, ce qui relève d'évolutions. Cependant, si elle n'a guère de rigueur scientifique, et si elle ne doit pas être perçue comme l'expression d'une révolution, l'expression de « Web 2.0 » est commode pour désigner de nouvelles pratiques sur Internet, qui sont pour une large part générationnelles, et qui ne sont pas sans importance pour les politiques de marque et les politiques relationnelles des entreprises.

Ce que souligne ce mot-valise est que les internautes ne se contentent plus de consommer de façon passive la production (informations ou services) réalisée par des entreprises ou des institutions, ni de communiquer d'une personne individuelle à une autre (comme l'e-mail). Ils deviennent eux-mêmes producteurs de contenu et interagissent dans un vaste réseau d'échanges à géométrie variable.

Exemples

 Wikipedia est une encyclopédie collaborative en ligne qui fait partie des vingt sites les plus visités dans le monde et qui, à mi-2006, comptait des éditions dans cinquante langues différentes et environ 5 000 000 d'articles (l'édition francophone comptant plus de 320 000 articles).

¹ On trouvera un bon résumé de ces critiques à l'article « Web 2.0 » dans l'édition anglophone de l'encyclopédie en ligne Wikipedia (<http://www.wikipedia.org/>).



Ce projet est né en janvier 2001, à l'initiative de Jimbo Wales, et a été conçu d'emblée comme une initiative autogérée sans but lucratif. Des millions de personnes contribuent au contenu de l'encyclopédie en rédigeant de nouveaux articles et en les corrigeant, chaque internaute pouvant devenir un contributeur. La philosophie qui préside au projet est que l'addition des contributions permet une amélioration du contenu par un travail collectif. L'historique de l'article étant gardé, on peut rétablir des versions antérieures si les modifications sont erronées ou de moins bonne qualité. Tous les contributeurs sont appelés à la vigilance pour rectifier des informations erronées, des fautes d'orthographe, le manque de clarté, etc. En cas de désaccord, un débat argumenté se déroule dans la page de discussion annexée à l'article.

À ces contributeurs s'ajoutent des administrateurs, qui sont choisis par vote parmi les contributeurs ayant plusieurs mois de participation. Ils sont chargés de régler les points litigieux afin de s'assurer que la « wikiquette », qui consiste à respecter la véracité des faits et la neutralité de point de vue dans les articles, soit respectée. En interdisant aux contributeurs anonymes ou récents d'apporter des modifications, ils peuvent protéger des pages qui ont fait l'objet de vandalisme (qui consiste à écrire sciemment des informations erronées ou à défendre un point de vue partisan). Ils peuvent exclure des contributeurs qui ont fait du vandalisme à répétition (un comité d'arbitrage est une instance de recours).

Un tel projet autogéré peut-il être concluant ? Plusieurs affaires de fausses informations diffusées sur la Wikipedia ont défrayé la chronique et le vandalisme est en effet un fléau sur le site. Cependant, son importance est réduite, même si l'écho est important. Pour mieux évaluer la crédibilité des articles publiés, on peut se référer à l'étude publiée en 2005 dans le magazine scientifique *Nature*, portant sur cinquante articles scientifiques et comparant Wikipedia à l'encyclopédie de référence, l'Encyclopædia Britannica. Le résultat de l'étude montrait que la fiabilité des articles était comparable ¹.

Wikipédia devient donc une source d'information importante (en raison de son trafic très élevé) et fiable, ce qui peut soulever des problèmes pour les entreprises quand les articles portent sur leur organisation, leur politique et leur marque. À titre d'illustration, l'article sur la société pétrolière « Total » dans le Wikipédia français, rapporte un certain nombre de faits ou de présomptions qui, sans être militants, n'en sont pas moins très critiques.

👉 MySpace.com a été fondé en juin 2003. Il fait partie des cinq sites les plus populaires dans le monde. Il comptait à mi-2006 près de 90 millions de membres. MySpace est une plateforme permettant d'entretenir et d'enrichir son réseau social et d'interagir avec sa communauté d'amis et de relations. Il met gratuitement à la disposition de ses membres enregistrés un espace web personnalisé permettant de présenter son profil, de créer un blog, d'afficher ses photos, de d'afficher sa liste de meilleurs amis, d'échanger des fichiers, d'utiliser une messagerie permettant de communiquer avec d'autres membres.

MySpace Music, qui permet à des chanteurs et des groupes de partager leurs compositions (ou des vidéastes leur film), est devenu également une plateforme extrêmement populaire.

L'explosion de la prise de parole individuelle sur Internet, la diffusion de cette prise de parole, la création et l'entretien de réseaux virtuels de relations et d'amis créent de nouveaux espaces de socialisation et d'expression des individus. Pour les entreprises, c'est aussi une mine considérable d'informations sur les consommateurs. L'écoute et la participation à ces réseaux permettent d'engranger une masse très riche d'information sur l'opinion et les habitudes des consommateurs. Plus encore, les opérateurs de ces plateformes, sur lesquels s'effectuent ces prises de parole et ces échanges, ont la capacité de dessiner le profil très précis de leurs membres. Ils peuvent ensuite permettre aux annonceurs de s'adresser à ce public qui a d'autant plus de valeur pour eux qu'il est très ciblé.

¹ Jim Giles, « Internet encyclopædias go head to head », *Nature*, December 15, 2005 (<http://www.nature.com/news/2005/051212/full/438900a.html>).

Les prénoms et noms des utilisateurs ne sont jamais donnés par ces opérateurs, ce qui serait très peu apprécié par les consommateurs et qui imposerait de respecter les contraintes réglementaires très lourdes s'appliquant aux fichiers nominatifs. Si la base de données n'est pas nominative, le profil des utilisateurs n'en est pas moins détaillé (voir l'exemple de MSN Messenger). Plus le profil est détaillé, plus l'annonceur peut cibler sa communication, obtenir un taux de retour important et plus l'opérateur peut facturer cher l'accès à son audience.

Exemple

☛ MSN Messenger est une messagerie instantanée qui est utilisée par 240 millions d'internautes dans le monde (à mi-2006). Pour chacun de ces 240 millions d'inscrits, Microsoft connaît l'âge, le sexe et la localisation de l'utilisateur, ces données étant collectées à chaque inscription. La plate-forme de gestion de campagne en ligne AdCenter de Microsoft MSN permet aux annonceurs de cibler précisément leur public, avec la possibilité par exemple de faire une sélection par région, ville, jour de la semaine et période de la journée pour l'affichage de leur message. Chaque annonceur peut suivre ensuite sa campagne au jour le jour et savoir quel profil d'internaute a cliqué sur le message, a visité son site. Il peut ainsi valider le retour sur investissement de sa campagne.

Cette connaissance plus précise des internautes ne va pas sans soulever des problèmes particuliers de respect de la vie privée. La traçabilité des messages laissés par chaque internaute, jointe aux capacités gigantesques de retraitement de l'information en ligne, font craindre à certains l'avènement d'un Big Brother numérique. Si la législation – du moins en Europe – permet de limiter certains excès, elle porte aujourd'hui principalement sur les bases de données nominatives et elle ne protège pas les internautes qui, volontairement mais imprudemment, se sont exprimés sur différents supports en ligne.

Exemples

- ☛ Google est l'opérateur d'une des plateformes de messageries les plus populaires du Net, Gmail, qui permet aux internautes de créer une boîte aux lettres personnelle pour l'envoi et la réception d'e-mails. Afin d'améliorer son efficacité, Google promeut la publicité contextuelle, qui consiste à délivrer des messages en fonction du profil de l'internaute. Ce profil n'est pas uniquement fondé sur le formulaire d'inscription de l'internaute, puisque Google analyse automatiquement le contenu des e-mails envoyés et reçus afin d'identifier la récurrence de mots clés et de calculer des scores d'appétence sur certains thèmes et sujets. Cette politique est l'objet de la contestation de différentes associations qui critiquent la violation de la vie privée des internautes. Ce profilage, fondé sur la technologie d'extraction de contenu des e-mails, peut être enrichi en croisant ce type d'information avec celle obtenue par l'utilisation d'autres services de Google (comme le moteur de recherche) par l'internaute, identifiée par un cookie. L'entreprise ne pratique pas encore ce croisement de données, qui est cependant explicitement mentionné dans les conditions que doit accepter tout nouvel utilisateur de Gmail.
- ☛ La multiplication des blogs et des espaces communautaires, combinée avec la puissance des moteurs de recherche, permet de suivre une masse considérable de traces laissée par tout individu, volontairement ou non, sur la Toile. Les recruteurs aux États-Unis prennent ainsi l'habitude de faire des recherches sur les moteurs de recherche afin de trouver des informations sur chacun de leurs candidats. : les étudiants, qui trouvaient amusant de raconter leurs frasques ou de tenir des propos provocants sur leur blog se voient alors barrer la porte de certaines entreprises qui en relèvent les traces. Les universités américaines mettent désormais en garde les étudiants sur ce danger, le Web ou les blogs n'étant pas un espace privé. Ce conseil s'appliquerait tout autant en Europe.

3/ QUE PEUVENT FAIRE LES ENTREPRISES DANS L'UNIVERS RELATIONNEL DU WEB 2.0 ?

a) La fausse bonne idée : le simili-interactif

La tentation est forte pour les entreprises d'embrasser les nouveaux modes de communication du Web sans remettre en cause ses méthodes de communication traditionnelle. L'entreprise fait alors de la communication entièrement contrôlée et unidirectionnelle en utilisant des supports interactifs et communautaires.

Cette tentation peut s'expliquer par deux raisons principales : la première est l'habitude et l'utilisation de son savoir-faire dans les modes de communication traditionnels. La seconde est la sensibilité aiguë des entreprises pour le contrôle de la communication. Ne pas contrôler entièrement les messages communiqués est soit impensable, soit identifié à un manque de compétence et de professionnalisme.

Le résultat d'une telle attitude est loin d'être concluant. Il est en fait inutile – voire dommageable pour la marque – de prétendre participer à une communauté d'utilisateurs quand, pour de bonnes ou de mauvaises raisons, on continue de s'inscrire dans une perspective unidirectionnelle.

Exemple

Une jeune chef de produit de chez L'Oréal, sensible aux arguments de son agence de publicité, décide en 2005 de lancer un blog sur la marque Vichy. Ce blog doit permettre d'explorer ce support innovant et de mieux communiquer avec ses consommatrices. Intitulé « Le journal de ma peau », il est censé être le blog d'une consommatrice, dénommée Claire, qui relate son expérience d'utilisation d'un produit anti-âge Vichy.

La réaction des visiteurs ne se fit pas attendre. Beaucoup doutèrent de l'authenticité de la blogueuse et firent part de leur scepticisme sur les pages de commentaires du blog. Bientôt alertés, des blogueurs influents visitèrent le site et crièrent à la contrefaçon sur leur blog. Le bouche-à-oreille aidant, l'information circula, le nom de l'agence à l'initiative du site fut dévoilé par un blogueur bien informé, et le relais pris par la presse qui fustigea l'initiative de la marque.

Face à cette véritable crise de relations publiques, la jeune chef de produit prit acte de son faux pas, et sollicitant des avis pertinents, adopta une très bonne politique : l'équipe marketing se montra sur le blog (photo à l'appui), reconnut son erreur mais souligna que son intention n'était pas de tromper les internautes. Enfin, elle sollicita l'avis des internautes sur ce qu'ils auraient dû et devraient faire. À la suite du débat en ligne qui s'engagea, Vichy refondit entièrement le blog, désormais animé par une blogueuse influente, Sophie Kune, en sélectionnant de vrais clients qui donnent leurs avis non filtrés sur le sujet. Le nouveau blog (<http://www.journaldemapeau.fr/>) reçoit les félicitations de la presse et devient un laboratoire de communication stimulant pour le groupe L'Oréal.

b) La nouvelle jeunesse des leaders d'opinion

Les leaders d'opinion sont un thème récurrent en marketing¹. Mais il est à la fois difficile de les identifier et de les utiliser à des fins marketing. Internet ouvre aux entreprises de nouvelles possibilités pour utiliser l'influence de leaders d'opinion dans leur politique marketing.

Les blogueurs importants sont des leaders d'opinion en ce sens qu'ils influencent les opinions et attitudes des membres de leur réseau ou « communauté » (le terme de communauté ayant un sens très lâche sur Internet).

¹ Les leaders d'opinion ont été étudiés au chapitre 3 sur le comportement des consommateurs, section 2, § 2.



Influencer ces blogueurs, consiste pour une entreprise à utiliser ces relais d'opinion pour toucher les membres de leur réseau et donc le public final.

Nous avons déjà présenté au chapitre 10 le cas de Nokia, qui, pour une de ses gammes de produits, a consacré une large partie de son budget de communication à l'envoi gratuit du dernier modèle de téléphone portable multimédia à des blogueurs influents. Leur opinion était relayée sur le site même de la gamme de Nokia.

Une autre pratique, aujourd'hui embryonnaire, consiste à utiliser les plateformes relationnelles de type Myspace.com pour identifier des individus ayant un réseau social important dans la cible recherchée par la marque. Il s'agit alors de transposer sur le Net ce que le « street marketing » fait aujourd'hui : diffusion de nouveaux produits vers des personnes influentes dans un groupe relationnel.

Ce type d'actions a deux limites principales :

- L'identification des leaders d'opinion en fonction de la catégorie de produit et de la cible concernées. Les entreprises ont chacune des problématiques spécifiques et les leaders d'opinion ne se résument pas à la liste des célébrités des blogs d'affaires. L'identification des leaders d'opinion sur le Web 2.0 est une question difficile, qui relève des études marketing, et qui est encore loin d'être traitée de façon satisfaisante.
- La gestion de la relation avec ces leaders d'opinion. La politique d'influence du marketing répond aux besoins des entreprises, mais elle a un caractère singulièrement unidirectionnel. Les entreprises se privent d'une source majeure d'information et d'innovation si elles se contentent de communiquer vers ces nouveaux leaders d'opinion, plutôt que de les étudier et de les écouter. La plus grande prudence est requise dans la relation avec eux : ils rejeteront avec de bonnes raisons toute démarche manipulatrice. La relation entre l'entreprise et ces individus doit reposer à la fois sur un échange (dans lequel chacun a à gagner) et sur un respect mutuel (notamment en évitant toute censure).

c) Vers une communication de marque partagée

Le rôle d'une politique marketing, on l'a rappelé, est de contrôler l'information émise par et sur une marque. Le développement des médias interactifs déborde peu à peu cette politique. Vouloir contrôler cette masse d'information devient une tâche de plus en plus vaine. Certaines entreprises assument aujourd'hui le risque de la prise de parole non contrôlée des internautes et des clients. Ouvrir un forum de discussion sur son site signifie qu'on définit des règles qui permettent une large liberté d'expression et qu'on se refuse de censurer les messages critiques qui les respectent. Lancer un blog de marque ou d'entreprise signifie qu'on accepte les commentaires critiques et négatifs (tant qu'ils ne sont pas injurieux) : sinon, autant faire un site institutionnel. Mais ces principes simples constituent une révolution des habitudes : quel jeune chef de produit pourra dire à son responsable : on va distribuer notre produit auprès de leaders d'opinion sur le Net et on donnera ensuite un large écho à leurs commentaires, même s'ils sont très négatifs ? Quel responsable marketing sera prêt à financer le blog d'un expert important de son domaine d'activité, en lui laissant une absolue liberté de parole, fut-elle critique sur son entreprise ? Et pourtant...

Exemple

☛ Robert Scoble est un expert reconnu en matière de systèmes d'information. Son blog (<http://www.scobleizer.com/>), apprécié pour sa liberté de parole et ses commentaires avisés, attire une audience importante (plus de 3 millions de visiteurs par an) de développeurs et d'experts informatiques. En 2002, Microsoft décide de le recruter. Durant quatre ans (il a quitté Microsoft en juin 2006 pour rejoindre une start-up), Robert Scoble continua de tenir son blog avec une grande liberté de parole, ne se privant pas de critiquer à l'occasion son entreprise et ses produits et de souligner les qualités de certains produits concurrents. Bien entendu, il respectait certains principes, tels que la non divulgation d'informations confidentielles, la modération et l'objectivité de la critique. Cette liberté de parole créa, semble-t-il, une certaine tension dans l'entreprise, notamment avec le département des relations presse.

Pourquoi Microsoft a-t-il recruté Robert Scoble et a-t-il toléré une liberté de parole peu usuelle dans le monde des entreprises ? La multinationale américaine, en raison de sa position dominante et de sa politique commerciale agressive, est contestée dans la communauté des développeurs et l'objet de vives critiques dans le milieu informatique. Le blog de Robert Scoble a été un message fort de l'entreprise pour signifier que Microsoft était prêt à renouer le dialogue avec eux, à les écouter, à jouer franc jeu. La transparence et le discours non formaté sont la démonstration, et le prix à payer, pour cette nouvelle attitude.

Certains ont cru bon d'annoncer une révolution sans précédent, celle de la victoire définitive des consommateurs et du public sur les entreprises : enfin, le consommateur est devenu réellement roi¹. Souligner les nouveautés fait toujours courir le risque d'oublier les permanences. Le Web 2.0 est aujourd'hui le fait d'une génération qui a moins de trente ans, voire moins de vingt. De plus, une minorité très active ne fait pas une unanimité, même s'il ne faut pas négliger l'influence qu'elle peut avoir sur les comportements du plus grand nombre. Enfin, si les nouveaux médias donnent un nouveau poids aux consommateurs, on doit parler de moindre déséquilibre que de rééquilibrage : il est très naïf de considérer pour rien l'ineffectivité et les moyens humains et financiers considérables que peuvent mobiliser les entreprises. Ni l'Internet traditionnel, ni les mass médias, ni le marketing ne sont périmés : aujourd'hui comme hier, l'enjeu est de s'adapter et de se transformer.

Dans ce nouveau paysage qui émerge, la politique relationnelle et la politique de marque des entreprises doivent élargir les modes de pensée et d'action. Deux atouts sont décisifs pour les marques et le seront de plus en plus :

- la légitimité de la marque. Elle repose sur une relative transparence de l'entreprise, sur l'honnêteté de sa politique, et la fiabilité des informations qu'elle communique.
- le capital de sympathie qu'elle a auprès de ses publics : on pardonnera aisément à une marque amicale un faux pas qu'on reprochera violemment à une entreprise peu appréciée.

Que la gestion de l'opinion soit plus que jamais l'horizon du marketing, ne saurait étonner cette digne fille de la sophistique.

¹ *The Economist*, « Power at last. How the Internet means the consumer is really king », April 2, 2005 (European edition), special report. Dans un genre différent, mais encore plus irénique, Joël de Rosnay et Carlo Revelli, *La révolte du pronétariat : des mass média aux médias des masses*, Fayard, 2006.