



HAL
open science

À l'ère de la communication digitale, quels sont les leviers pour impliquer les membres d'une communauté et augmenter leur engagement ? Le cas de la communauté d'utilisateurs iSEE, l'encyclopédie interne de Schneider Electric

Solène Milcent

► **To cite this version:**

Solène Milcent. À l'ère de la communication digitale, quels sont les leviers pour impliquer les membres d'une communauté et augmenter leur engagement ? Le cas de la communauté d'utilisateurs iSEE, l'encyclopédie interne de Schneider Electric. Gestion et management. 2016. dumas-01454892

HAL Id: dumas-01454892

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-01454892>

Submitted on 3 Feb 2017

HAL is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.



Distributed under a Creative Commons Attribution - NonCommercial - NoDerivatives 4.0 International License



Mémoire

A l'ère de la communication digitale, quels sont les leviers pour impliquer les membres d'une communauté et augmenter leur engagement ?

Le cas de la communauté d'utilisateurs iSEE, l'encyclopédie interne de Schneider Electric.



Life Is On



Présenté par : Solène Milcent

Nom de l'entreprise : Schneider Electric

Tuteur entreprise : Béatrice Le-Moing

Tuteur universitaire : Agnès Helme-Guizon

Master 2
Master Marketing
Spécialité Communication
2015 - 2016



Avertissement :

Grenoble IAE, au sein de l'Université Grenoble Alpes, n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les mémoires des candidats aux masters en alternance : ces opinions doivent être considérées comme propres à leur auteur.

Tenant compte de la confidentialité des informations ayant trait à telle ou telle entreprise, une éventuelle diffusion relève de la seule responsabilité de l'auteur et ne peut être faite sans son accord.

DECLARATION ANTI-PLAGIAT

Ce travail est le fruit d'un travail personnel et constitue un document original. Je sais que prétendre être l'auteur d'un travail écrit par une autre personne est une pratique sévèrement sanctionnée par la loi.

Je m'engage sur l'honneur à signaler, dans le présent mémoire, et selon les règles habituelles de citation des sources utilisées, les emprunts effectués à la littérature existante et à ne commettre ainsi aucun plagiat.

Solène Milcent

Le 30/05/2016

A handwritten signature in blue ink, appearing to be 'SM', is written over a faint, circular watermark or stamp that is partially visible in the background.



Autorisation de diffusion électronique d'un travail
universitaire de niveau Master

L'AUTEUR

Je soussigné(e).....Solène Milcent.....

Courriel pérenne :

.....solene.milcent@hotmail.fr.....

Attention : courriel à signaler si vous souhaitez le diffuser sur DUMAS

N'AUTORISE PAS la diffusion de mon mémoire

AUTORISE la diffusion de mon mémoire en texte intégral sur la base DUMAS
(Diffusion sur le web et accessibilité libre et universelle)

Diffusion immédiate du mémoire

Diffusion différée du mémoire : date de mise en ligne :

(Embargo possible sur l'accès au texte intégral entre 15 jours et 10 ans

Pendant cette période, seule une notice bibliographique est visible)

Je certifie que :

mon mémoire est exempté d'éléments non libres de droit ou qui pourraient porter atteinte au respect de la vie privée.

conformément à la loi "Informatique et libertés" du 6 janvier 1978 modifiée en 2004, je pourrai à tout moment demander modifier l'autorisation de diffusion que j'ai donnée par l'envoi d'une simple lettre ou un courriel au service documentaire de l'IAE.

je renonce à toute rémunération pour la diffusion effectuée dans les conditions précisées ci-dessus.

j'agis en l'absence de toute contrainte.

Fait àMeylan....., le...30/05/2016.....

Signature de l'étudiant(e)

Bon pour accord

REMERCIEMENTS

Je tiens à remercier chaleureusement Béatrice Le-Moing, ma tutrice d'alternance à Schneider Electric, pour m'avoir donné l'opportunité de réaliser une alternance de qualité. En effet, cette expérience m'a beaucoup apporté par les responsabilités qui m'ont été confiées. Elles complétaient parfaitement la formation que j'ai reçue.

Je souhaite également témoigner ma reconnaissance à Louis-Pierre Guillaume, responsable du service Knowledge Management pour m'avoir accueillie au sein de son équipe et au temps qu'il m'a consacré.

Un grand merci à Coline Delmas ma collègue du service Knowledge management, qui m'a très bien accueillie et qui a contribué à la réussite de mon alternance.

Je remercie ma tutrice d'entreprise, Agnès Helme-Guizon pour son support tout au long de cette année ainsi que ses précieux conseils. Enfin, je tiens à remercier l'IAE de Grenoble pour offrir aux étudiants des formations de qualité adaptées au monde professionnel.

RÉSUMÉ

Avec l'essor des réseaux sociaux, les communautés virtuelles se sont multipliées. De plus en plus, les individus appartiennent à des communautés. Les marques utilisent ces nouveaux réseaux pour se rapprocher de leur clientèle. En entreprise, certains grands groupes ont pris le parti de la collaboration en créant des communautés internes. Aussi bien dans les communautés de marque que dans les communautés internes, la question d'impliquer les membres de sa communauté est devenu un enjeu majeur pour les community manager. En effet, une communauté est basée sur les échanges entre ses membres, et plus les échanges sont nombreux plus la communauté est active.

Ce mémoire a pour ambition de mettre en avant les leviers à la disposition d'un communicant afin d'impliquer les membres d'une communauté et d'augmenter leur engagement. Pour cela, nous avons défini l'engagement d'un membre envers une communauté dans le sens de la durabilité de la relation, du nombre d'interactions avec les autres membres et la marque puis des actions entreprises par le membre.

Nos recherches se baseront sur une revue de la littérature, les bonnes pratiques des communautés de marque, ainsi qu'une communauté interne de Schneider Electric. Nous aborderons le fait qu'il est important de bien connaître ses membres avant de débiter les actions pour les engager. Nous mettrons en avant l'importance d'impliquer ses membres dans les décisions de la communauté. En termes d'animation de la communauté, nous proposerons quelques bonnes pratiques issues de nos recherches et de l'expérience acquise dans la communauté interne.

Lorsque l'on s'intéresse aux communautés virtuelles et à l'engagement, une autre question se pose : la pérennité de la communauté. Nous verrons que l'engagement des membres est un facteur clé de succès d'une communauté qui assure sa performance sur le long terme.

MOTS CLÉS : Engagement, réseaux sociaux, communauté de marques, communautés internes, community management.

SOMMAIRE

AVANT-PROPOS	6
INTRODUCTION	10
PARTIE 1 : - L'ENGAGEMENT D'UNE COMMUNAUTE VIRTUELLE ET SES ENJEUX POUR UNE ENTREPRISE	13
CHAPITRE 1 – ENGAGER POUR PARVENIR A UNE RELATION MARQUE / CLIENT DE QUALITE	14
I. La relation a la marque amplifiée avec l'essor des réseaux sociaux.....	14
II. L'engagement d'un membre et sa valeur pour la marque	17
CHAPITRE 2 – ACCEPTER DE DONNER DU POUVOIR AUX MEMBRES DES COMMUNAUTES POUR MIEUX LES ENGAGER	20
I. Le web participatif et l'emergence du « consumer empowerment », un atout pour les communautés	20
II. L'évolution de la relation aux marques, lorsque les clients interagissent entre eux	23
PARTIE 2 - L'ENGAGEMENT ET LES MOYENS D'ENGAGER UNE COMMUNAUTE	26
CHAPITRE 1 – CONNAITRE SES MEMBRES POUR MIEUX LES ENGAGER.....	27
I. Comprendre les motivations des membres engagés	27
II. Faire une typologie des membres de sa communauté	30
CHAPITRE 2 – DEFINIR UN PLAN D'ACTION BASÉ SUR L'ENGAGEMENT DE SES MEMBRES.	36
I. Réaliser un plan d'action en prenant en compte ses membres.....	36
II. Favoriser l'engagement de sa communauté avec des actions et du contenu de qualité.....	39
PARTIE 3 - L'ENGAGEMENT ET SON MAINTIEN A LONG TERME POUR UNE COMMUNAUTE PLUS PERFORMANTE	42
CHAPITRE 1 – MESURER LA PERFORMANCE D'UNE COMMUNAUTE ET SES DIFFICULTES ..	43
I. Les indicateurs de performance liés aux outils de la communauté	43
II. La Dimension « humaine » des indicateurs de performance d'une communauté	45
CHAPITRE 2 – ASSURER LA PERENNITE D'UNE COMMUNAUTE PAR L'ENGAGEMENT : QUELQUES RECOMMANDATIONS	47
I. Créer un lien fort avec sa communauté à l'aide de la gamification	47
II. Se désengager pour laisser la gestion aux fans	49
CONCLUSION	51

AVANT-PROPOS

- **Schneider Electric en quelques mots...**

Schneider Electric est une Entreprise française spécialisée dans la gestion de l'énergie et des automatismes. Ce groupe international représente plus de 150 000 collaborateurs répartis dans une centaine de pays. En 2014, Schneider Electric a réalisé 24 milliards de parts de marché dont 43% proviennent des nouvelles économies (sources internes).

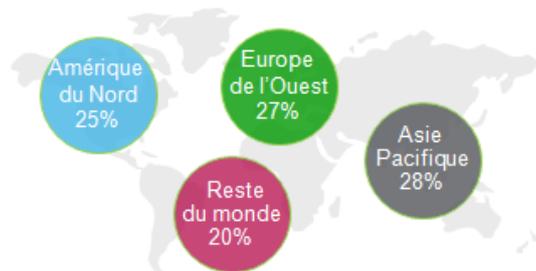


Figure 1 : Schneider Electric une présence géographique équilibrée | source interne | 2014

Initialement créé en 1861 au Creusot (Rhône Alpes) par les frères Eugène et Adolfe Schneider, le groupe tel qu'il est aujourd'hui est le fruit de nombreuses fusions et acquisitions. Cette entreprise a débuté dans le secteur de la métallurgie pour ensuite évoluer vers des activités d'automatisme et de contrôle. Les rachats de *Square D* (1991), *Merlin Gerin* (1892) et *Télemécanique* (1988), ont été des étapes importantes et ont permis au groupe *Schneider Electric* de se concentrer sur son secteur d'activité actuel : la gestion de l'énergie. Aujourd'hui mondialement reconnu, *Schneider Electric* fait partie des leaders mondiaux sur son marché. Cependant, l'entreprise n'est pas présente de la même manière dans tous les pays et certains grands groupes comme ABB, Siemens, ou encore Eaton entrent en concurrence avec Schneider Electric.

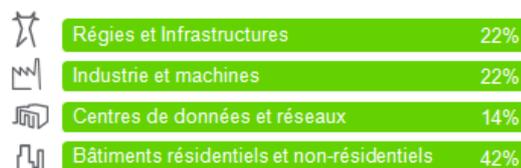


Figure 2 : Des marchés finaux diversifiés | source interne | 2014

Depuis quelques années, Schneider Electric se positionne comme une entreprise responsable, consciente de l'impact du secteur énergétique sur la planète. Elle se dit prête à

relever le défi et à apporter des solutions pour construire un nouveau paradigme d'efficacité énergétique.

- **L'organisation de Schneider Electric (Annexe 1)**

La stratégie d'entreprise de Schneider Electric est de proposer des produits et solutions innovants à sa clientèle. Pour cela, la volonté est de renforcer les alliances et les partenariats afin de former un réseau de clients toujours plus fidèles et satisfaits. Schneider Electric est organisé en plusieurs Business Units (BU), qui correspondent aux différents marchés. Les BU assurent une fonction plus stratégique et travaillent avec les entités opérationnelles au niveau de Schneider Electric pays.

Les Business Units à Schneider Electric :



Energy Business :

Cette division de Schneider Electric est leader sur les marchés de la moyenne tension et des produits d'automatisation du réseau. Ce marché est lié aux infrastructures facilitant l'accès et la gestion des installations électriques.



Industry Business

L'activité industrie est le numéro 2 mondial de l'automatisation industrielle et numéro 4 de l'automatisation des processus. Le marché industrie est dédié à l'optimisation de la distribution électrique sur les sites industriels.



IT Business

Pour ce qui concerne l'IT (Information Technology), c'est le numéro 1 mondial de l'alimentation électrique et du refroidissement sécurisé. Ce marché répond par exemple aux demandes en énergie des centres de données (data centers).



Partner Business

Pour finir, Partner Business, c'est le numéro 1 mondial sur le marché de la basse tension et des automatismes du bâtiment. Les offres de Partner répondent aux besoins de basse tension de tous les marchés finaux, des bâtiments résidentiels aux édifices commerciaux ou industriels.

Lors de mon alternance, j'ai évolué au sein des « global function » et plus précisément dans

l'entité « Information Process & Organisation (IPO) » (**Annexe 1**). Cette organisation gère toutes les opérations propres à la technologie de l'information chez Schneider Electric. Le service dans lequel j'évolue, le « Knowledge Management Office » (gestion des connaissances), propose différentes solutions pour mettre à la disposition des employés la connaissance tacite et explicite de l'entreprise. Le projet pour lequel je travaille, l'encyclopédie interne de Schneider Electric (iSEE), donne un libre accès à la connaissance tacite de l'entreprise à tous les employés.

- **Le contexte de l'encyclopédie interne de Schneider Electric**

Les nombreux marchés sur lesquels Schneider Electric opère, la multiplicité des sites, les fusions et les acquisitions, tout cela crée des silos et font que la collaboration est parfois difficile pour les employés. Plusieurs initiatives comme l'ouverture d'un réseau social d'entreprise nommé SPICE, ou bien la création du programme « communities at work » (les communautés au travail) tentent de « briser les silos » pour plus d'efficacité en entreprise.

C'est grâce à cette dynamique de collaboration que l'encyclopédie de Schneider Electric a pu être créée. A l'origine du projet, l'équipe de la gestion des compétences chez Schneider Electric s'était aperçu qu'un très grand nombre de glossaires et dictionnaires d'acronymes existaient sur l'intranet. De plus, pour les nouveaux arrivants, le vocabulaire utilisé chez Schneider Electric peut sembler très complexe à assimiler. Cela ne facilite pas leur intégration. Le projet d'une encyclopédie interne semblait alors tout à fait pertinent.

- **Les fondamentaux d'iSEE**

iSEE est aujourd'hui un site web interne répertoriant les termes et acronymes propres à Schneider Electric. Cette encyclopédie, permet aux collaborateurs de gagner en efficacité mais aussi de mieux se comprendre, et parler le même langage auprès des clients.

Basé sur l'expérience d'autres Wiki d'entreprise, l'équipe projet d'iSEE a établi des règles d'usage de cette encyclopédie. Il a donc été décidé qu'iSEE serait uniquement utilisée pour la définition globale de termes propres à Schneider Electric. Il est par exemple interdit de parler de projets confidentiels, ou de copier et coller des pages qui existent déjà dans l'intranet.

- **Comment ça marche ?**

iSEE fonctionne grâce au logiciel open source de Mediawiki (le même logiciel est utilisé par Wikipedia). Un wiki est un site très collaboratif, que l'on peut éditer en temps réel. La différence entre un wiki et un blog est que le contenu d'un blog est alimenté par une seule personne alors qu'un wiki peut être édité par plusieurs personnes à la fois.

iSEE a été ouvert à tout Schneider Electric en mars 2015. Chaque jour, de nouvelles pages sont créées. Tous les employés peuvent contribuer. Les contributions sont volontaires et libres. Lorsqu'une personne crée ou modifie une page, elle est identifiée. Si un employé crée une page et qu'il la sauvegarde, un collègue peut ensuite apporter sa contribution à la même page en la complétant ou en y ajoutant un lien par exemple. Personne n'est donc « propriétaire » de sa page.

Il existe un système de modération. En effet, le contenu est revu après sa publication. iSEE dispose d'une communauté de « gardeners », ce sont les experts dans une catégorie en particulier (marketing, finance, technique, etc.). Ils ont le rôle de vérifier les nouvelles pages créées ou modifiées dans leur catégorie. L'équipe iSEE vérifie quant à elle la forme de chaque page créée.

- **Quelques chiffres ...**

iSEE en quelques chiffres c'est :

- Plus de **65 000 visiteurs uniques** depuis le lancement d'iSEE ce qui correspond à un peu plus de **60% des employés** de Schneider Electric ayant un ordinateur.
- Plus de **5500 pages** de définitions
- Environ **12 000 visites** par mois
- **21 « gardeners »** dévoués garantissent la qualité du contenu d'iSEE
- **900 contributeurs** depuis les débuts d' iSEE

INTRODUCTION

Dans notre société, les individus sont chaque jour exposés à des centaines de marques. Les consommateurs ont donc l'embarras du choix. Face à ces choix, ils élaborent tout un processus de décision avant de réaliser leur achat. Les chercheurs ont mis en avant le fait que de nombreux facteurs d'influences interviennent. Parmi ces facteurs, il y a l'influence des groupes auxquelles on appartient. On peut avoir décidé de rejoindre ces groupes sociaux de notre plein gré, ou bien on peut aussi appartenir à un groupe par défaut. Les communautés font parties de ces groupes sociaux.

Mais comment définir ce terme ? On trouve beaucoup de définitions pour les communautés. Le Larousse les définit par un « *Ensemble de personnes unies par des liens d'intérêts, des habitudes communes, des opinions ou des caractères communs* ». On trouve aussi l'idée d'un espace géographique partagé par les membres de la communauté. « *A l'origine, la communauté était conçue comme un groupe d'individus partageant un même territoire et interagissant quotidiennement les uns avec les autres* » (Abdelmajid A., Sitz L., 2009). Dans ce dernier cas, ce n'est donc pas un choix : on adhère par défaut à cette communauté. Une communauté est donc un ensemble de personnes qui ont un certain lien (qui peut être un intérêt commun, un lieu commun...) et qui interagissent entre eux.

De nos jours, les nouvelles technologies d'information et de communication ont modifié la structure des communautés, et plus particulièrement depuis l'avènement des réseaux sociaux. Ainsi, on a assisté à la naissance de nombreuses communautés virtuelles. Dès 1993, Howard Rheingold¹, définissait les communautés virtuelles comme un regroupement social apparaissant sur le net lorsqu'un nombre non négligeable d'individus échangent suffisamment longtemps, tout en ayant un certain sens d'humanité, pour former des réseaux de relations sur Internet. Les communautés virtuelles se diffèrent donc de la définition d'une communauté par le fait qu'elles ne sont pas limitées par une situation géographique et que leurs membres les rejoignent en pleine conscience. On assiste depuis quelques années à un fleurissement de ces communautés virtuelles. Leurs gestions facilitées par les nouveaux médias du Web 2.0. (Réseaux sociaux, sites et blogs, wikis, forums ...), attirent maintenant de nombreuses entreprises. Et l'on verra dans cette étude qu'elles ont tout intérêt à bien gérer leurs communautés. En effet, cela peut être rentable pour l'entreprise mais aussi être un moyen efficace de gestion de clientèle.

¹ Howard Rheingold a écrit en 1993 un livre sur les communautés virtuelles à consulter en ligne sur : <http://www.rheingold.com/vc/book/> (consulté le 22/02/2016)



Figure 3 : Les médias sociaux | réalisation personnelle inspiré par Cordina P. | 2016

Au semestre 4 de l'année 2013, Médiamétrie² dénombrait plus de 31 millions de personnes inscrites à au moins un site communautaire (Facebook, twitter ...) ce qui représente 76,2% des internautes français. Les communautés virtuelles prennent donc une place grandissante dans la gestion des relations à la clientèle. Ces communautés influençant le processus de décisions, les marques ont compris qu'elles devaient s'intéresser à ce phénomène. Ainsi, lorsque l'on regarde la littérature aux sujets des communautés de marques, on remarque qu'il y a une multitude de papiers publiés. Dans cette étude nous nous intéresseront entre autres aux travaux de Muniz et O'guinn³ qui ont pour la première fois présenté le concept de « communauté de marques » en 1995. Ils ont proposé la définition suivante « *une communauté spécialisée et non géographiquement délimitée, fondée sur un ensemble structuré de relations sociales entre des admirateurs/passionnés d'une marque* » (Muniz,, O'Guin 2001). On parle bien ici d'admirateurs d'une marque (qui peut aussi bien être une personne, un évènement ou un produit). Les communautés créent par les entreprises et auxquelles ont adhère par défaut dès le premier achat (par exemple de la communauté Virgin Mobile) ne seront pas considérées comme des communautés de marque.

S'il existe quelques communautés qui sont à l'initiative des consommateurs (comme celle des motos Harley Davidson, ou encore de l'appareil photographique Nikon), la plupart des communautés de marques sont à l'origine déployées par les marques en question. L'entreprise a donc besoin d'une stratégie pour recruter ses membres, animer sa communauté et mesurer la performance des actions. Pour contrer ces problématiques, le métier de « community manager » est apparu dans les années 2005-2006. Concrètement qu'est-ce un « community manager »? Cette fonction est relativement récente et est en constante évolution. Le magazine e-marketing propose la définition suivante « *le community manager est un expert des communautés en ligne. Son rôle est de fédérer une communauté d'internautes autour d'un intérêt commun et d'animer les échanges sur ce thème, tout en veillant au respect des règles de bonne conduite au sein de la communauté.[...]* ». Pour résumer, le community manager est en quelque sorte le « leader » d'une communauté liée à une marque en particulier.

² Web Observatoire de Médiamétrie Trimestre 1 2013 sur la base : France, internautes tous supports de 15 ans et plus (40 426 000 personnes)

Depuis que ce métier existe, de bonnes pratiques d'animation de communauté ont été identifiées. On connaît les enjeux que constitue l'acquisition de nouveaux membres. En effet, pour qu'une communauté existe et soit stable il est important qu'elle soit constituée de nombreux membres liés entre eux par une multitude de relations (Fournier et Lee, 2009). Mais ce qui semble primordiale dans une communauté, c'est l'engagement de ses membres. Et c'est tout particulièrement ce point qui nous intéressera dans cette étude.

Parallèlement aux communautés de marques sur internet, certaines entreprises ont fait le choix de déployer des réseaux sociaux internes d'entreprise (RSE). C'est le cas de Schneider Electric qui met en avant les communautés internes pour une meilleure collaboration au travail. Les questions qui se posent ici sont :

- Comment motiver et inciter les employés à la collaboration en entreprise ?
- Comment les engager dans ses communautés internes ?

Pour cette étude nous nous intéresserons à une communauté interne d'intérêt qui regroupe les « fans » et les utilisateurs du site interne « iSEE », l'encyclopédie interne de Schneider Electric fonctionnant sur le modèle de Wikipédia.

Nous allons appuyer cette étude par des recherches littéraires sur les communautés de marque, nous montrerons ensuite comment appliquer ce modèle aux communautés internes.

Cela nous amène donc à la problématique suivante :

A l'ère de la communication digitale, quels sont les leviers qui permettraient d'impliquer les membres d'une communauté et d'augmenter leur engagement ?

Le cas de la communauté d'utilisateurs iSEE, l'encyclopédie interne de Schneider Electric.

Pour répondre à cette problématique, je réaliserai une revue de la littérature tout en illustrant mes propos avec mon expérience d'animation de la communauté iSEE. Ce mémoire poursuit plusieurs objectifs. D'un point de vue théorique, il présentera l'analyse l'engagement dans les communautés virtuelles. Il s'intéressera également aux comportements et motivations des membres des communautés pour mieux les impliquer. D'un point de vue managérial, il exposera quelques bonnes pratiques d'animation de communauté interne, pour les communautés internes de Schneider Electric par exemple. L'idée principale est d'utiliser l'engagement afin d'assurer la stabilité et la pérennité des communautés internes.

Dans une première partie nous nous intéresserons aux bénéfices de l'engagement pour la relation marque et clientèle. Dans un second temps, nous analyserons l'engagement dans les communautés virtuelles et les enjeux qu'ils représentent pour l'entreprise. Enfin, comme toute action de communication, il est important d'en mesurer l'efficacité. Dans cette dernière partie, nous verrons aussi comment maintenir l'engagement sur le long terme pour une communauté plus performante.

PARTIE 1 :

-

L'ENGAGEMENT D'UNE COMMUNAUTE VIRTUELLE
ET SES ENJEUX POUR UNE ENTREPRISE

CHAPITRE 1 – ENGAGER POUR PARVENIR A UNE RELATION MARQUE / CLIENT DE QUALITE

Il serait intéressant de rappeler dans cette première partie les bases de la relation à la marque. Ce concept, utilisé par les chercheurs en marketing à partir des années 1990, n'est pas sans rappeler la comparaison avec les relations humaines : « Dimensions cognitives, affectives et comportementales façonnant la relation entre deux individus » (Blackston, 1993). Au même titre que les relations humaines évoluent avec la société, les relations à la marque subissent les mutations de notre société. De nos jours, Les consommateurs ont l'embarras du choix quand il s'agit de marque. Ainsi l'observatoire des services clients 2014 a mis en avant que seulement 47 % des clients se déclarent fidèles à une marque et 37% se classent dans la catégorie « des zappeurs ». Une récente étude menée par l'agence *Hey Human* aux États-Unis nous démontre la fidélité très faible des personnes achetant le plus de produits de beauté. Neil Davidson va jusqu'à nommer les consommateurs d'aujourd'hui comme appartenant à la génération Tinder : *"Il faut le voir comme un état d'esprit qui se retrouve aujourd'hui chez l'ensemble des consommateurs, ils privilégient la facilité, la valeur et l'accessibilité plutôt qu'une fidélité envers une marque."* De ce constat, on ressent l'intérêt qu'ont les marques à adopter une stratégie de communication proche du client. Leur défi est de trouver des moyens d'acquérir de nouveaux clients et les garder sur le long terme. On verra dans cette première partie comment la présence des marques sur le Web et les réseaux sociaux est un moyen de s'adresser plus directement à sa clientèle. L'implication par la création d'une communauté peut également augmenter l'engagement des clients pour une marque. Et l'engagement, c'est déjà une forme de fidélité.

I. LA RELATION A LA MARQUE AMPLIFIEE AVEC L'ESSOR DES RESEAUX SOCIAUX

Les métiers de la gestion de la relation client ont été bouleversés par l'avènement du numérique. En effet les marques doivent s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs. Internet offre un nouveau « lieu » d'interactions sociales, et tout comme dans la « vie réelle », la « vie virtuelle » permet à nos contemporains qui se regroupent par affinités sur le net, de se mettre « *plus facilement en scène, dans une exacerbation de l'individualité* » (Roblin, 2013). Afin de bien appréhender les concepts de communauté et d'engagement nous allons nous intéresser à ces nouveaux comportements.

A. Une tendance au communautarisme des consommateurs

- **Le besoin d'appartenance aux communautés**

L'individu possède sa propre personnalité, avec ses propres valeurs mais la société dans laquelle il vit va l'influencer dans ses actions, ses centres d'intérêts, ses opinions. La vie en société et les relations aux autres motivent même la plupart de leurs actions. Mais alors l'individu

a-t-il vraiment la nécessité d'appartenir à une communauté ? Les besoins d'appartenance selon la hiérarchie des besoins (Maslow, 1943) se situent juste après les besoins les plus essentiels (physiologique et de sécurité). Les groupes d'affinité, que l'on peut qualifier de communautés puisqu'elles rassemblent des personnes ayant des centres d'intérêts communs, sont des lieux où l'individu se construit au sein du groupe, il satisfait ainsi son besoin d'appartenance. Le groupe lui permet aussi de s'exprimer, d'échanger avec des personnes ayant les mêmes intérêts. Enfin, l'appartenance à un groupe va refléter une certaine image de soi dans l'entourage. Le choix de la communauté n'est donc pas anodin. Dans le contexte de notre étude, le centre d'intérêt sera une marque.

- **L'impact des réseaux sociaux sur les communautés**

Les réseaux sociaux, offrent un nouvel espace pour que des échanges virtuels aient lieu entre les membres d'une communauté. Les réseaux sociaux facilitent grandement la création d'espaces communautaires par les consommateurs eux-mêmes ou par les marques. Ils offrent en effet la possibilité aux internautes d'interagir entre eux et avec la marque aux moyens de « likes », de partages, de commentaires... Les Français ont massivement adopté ces nouvelles plateformes puisque d'après l'IFOP 63% des internautes sont inscrits sur Facebook dont 81% d'entre eux se connectent au moins une fois par semaine (source Observatoire des réseaux sociaux IFOP, 2013). C'est donc tout naturellement que les marques sont présentes sur ce type de média, car tout comme l'e-mail permet une communication personnalisée, les réseaux sociaux eux permettent de communiquer auprès d'une clientèle intéressée. C'est le principe du « pull » marketing, qui consiste à attirer la clientèle vers les produits.

- **Le niveau d'interaction des membres dans les communautés**

Avec ce nombre grandissant de communautés et plus particulièrement des communautés de marques sur internet, les chercheurs en marketing se sont intéressés à les différencier et à mettre en avant des caractéristiques pour chacune de ces communautés. Nous nous intéresserons ici à la qualification de Armstrong A., Hagel J. (1996) :

- Les communautés de transaction : l'interaction entre les individus y est faible. La motivation des individus est essentiellement de la recherche d'information sur la marque. Elles sont utilisées comme aide à la décision d'acheter un produit plutôt qu'un autre.
- Les communautés d'intérêt : les membres se rassemblent autour d'un sujet précis qui leur tient à cœur. Ils ont des objectifs communs. Les liens sont plus forts entre les membres.
- Les communautés d'imagination : ces communautés font appel à la créativité de leurs membres. Les participants peuvent créer dans un univers purement virtuel.
- Les communautés de relation : ces communautés sont centrées sur l'expérience de vie des membres. Ce sont par exemple des groupes de discussions autour de la santé.

Malgré que ces écrits datent d'avant le développement des réseaux sociaux virtuels, il est intéressant de noter que les différentes caractéristiques des communautés correspondent très bien à celles des communautés virtuelles. En effet on notera comme principales caractéristiques les niveaux d'interactions entre les membres d'une communauté, mais aussi entre les membres et l'organisation. Si on fait le lien avec la communauté d'utilisateurs d'iSEE chez Schneider Electric, nous pouvons qualifier celle-ci de communauté d'intérêts. En effet les membres de cette communauté soutiennent l'encyclopédie Interne de Schneider Electric. Ils la supportent et prônent son utilité auprès des autres employés Schneider Electric. Une communauté de marque aura elle aussi les mêmes caractéristiques, puisque le sujet qui rassemble ses membres sera la marque et ses produits.

B. L'engagement des membres renforce la relation à la marque

- **L'engagement dans le contexte d'une relation client à la marque**

Le mot engagement est très populaire dans la littérature marketing. La priorité des community manager est : « Comment engager ma communauté ? ». Si l'on s'intéresse à ce concept, on remarque que les définitions de l'engagement sont très différentes les unes des autres. Tout d'abord, dans le langage populaire, l'engagement nous amène à penser aux relations de couple : c'est en se mariant que le couple décide de s'engager sur le long terme. Nous n'irons pas si loin dans une relation client à la marque mais certains chercheurs définissent l'engagement comme « *un désir de maintenir une relation durable avec un partenaire et/ou une marque* » (Akrouf H., Cathalo S., 2015). On parle aussi de l'engagement comme un « *état psychologique, qui s'opère en vertu d'une expérience client interactive, co-créative focalisée sur un objet (ex : une marque)* » (Brodie et al., 2011). On parle également d'un « état de motivation » (Van Doorn et al., 2010). Enfin, l'entreprise Google a lancé « The Engagement project » pour comprendre cette nouvelle génération de clientèle qui va de l'avant et décide ou non d'interagir avec les marques. Google définit l'engagement comme ce qui amène les utilisateurs à l'action. Dans ces différentes définitions, on retrouve donc les idées **de durabilité d'une relation, d'interactions et d'actions.**

- **L'engagement dans le contexte des communautés virtuelles**

Ce terme d'engagement a fait naître deux concepts qui sont l'engagement client et l'engagement à une communauté. Dans cette étude nous nous intéresserons particulièrement au second concept. Même si ces deux idées sont très similaires, la première sera plus liée à la relation client tandis que la seconde sera plutôt centrée sur la marque. Nous émettrons l'hypothèse que l'engagement augmente lorsque les marques réussissent à provoquer la participation active (des actions, des interactions...) des membres à une communauté.

- **Engagement et satisfaction, des concepts liés**

Plus les clients enrichissent la communauté par leurs avis, leurs réactions, plus ils construisent une véritable relation avec la marque et les autres membres de la communauté. Il en ressort une forme de satisfaction relationnelle qui va au delà de la satisfaction que génère un

achat répondant à nos attentes. Cette satisfaction relationnelle est définie comme «*l'état affectif du consommateur résultant d'une évaluation globale de sa relation avec l'entreprise [...] vue comme un effet cumulatif tout au long d'une relation comparé à la satisfaction spécifique à chaque transaction* » (De Wulf K. et al, 2001). La satisfaction d'un client a été vue comme une conséquence positive de l'engagement. La satisfaction client apparaît donc largement après l'engagement d'un membre auprès d'une marque. Dans le contexte d'une communauté de marque, il est intéressant de rappeler que le degré de satisfaction est fortement corrélé au niveau de revenu généré par les clients. Ce qui nous amène à notre prochaine partie sur la valeur de l'engagement des membres d'une communauté pour les entreprises.

II. L'ENGAGEMENT D'UN MEMBRE ET SA VALEUR POUR LA MARQUE

On l'a vu dans la partie précédente, l'engagement représente un intérêt dans les relations aux marques et garantirait plus de force et de profondeur dans la relation de marque (Helme-Guizon A., Magnoni F., 2013). Dans cette partie nous nous intéresserons à la valeur que l'engagement dans les communautés apporte à l'entreprise. Par la valeur nous entendons bien sur la rentabilité des communautés. Les investissements que représentent les actions de communication pour engager les membres sont-ils rentables pour l'entreprise ? Dans un premier temps, nous allons mettre en avant la corrélation entre un membre engagé dans une communauté de marque et le fait d'acheter plus de produits de cette même marque. Dans un second temps nous tenterons d'évaluer la valeur de l'engagement dans des communautés internes d'employés pour une entreprise.

A. Communauté de marque : un membre engagé est un membre qui achète plus

- **L'augmentation des ventes, une conséquence de l'engagement client**

C'est une question importante à se poser lorsque l'on anime une communauté de marque : est-ce que le client engagé dans une communauté achète plus ? En lisant la littérature à ce sujet, les recherches s'intéressant à la rentabilité des membres engagés sont encore peu nombreuses. Plusieurs chercheurs ont mis en avant quelques conséquences de l'augmentation de l'engagement client. Parmi celles-ci on retrouve : l'augmentation des ventes, plus d'ambassadeurs de marques, l'amélioration de la contribution client à des projets de développement produit collaboratifs, et plus de rentabilité de l'entreprise. (Bijmolt et al. 2010 ; Nambisan and Baron 2007 ; Prahalad 2004 ; Sawney Verno et Prandelli, 2005). Cette idée de rentabilité a donc été identifiée, mais c'est un concept encore très diffus. Frederic Cavazza, consultant en marketing digital écrit sur son site internet que les réseaux sociaux sont un nouveau media puissant pour la réussite des campagnes publicitaires. Les clients les plus intéressés par une marque sauront la trouver sur les réseaux sociaux. Il faut donc engager sa communauté là où elle se trouve, c'est-à-dire sur internet. L'augmentation des ventes dans les communautés engagées a été expérimentée par GiffGaff un opérateur téléphonique

anglophone : "Nous voulons des gens heureux dans notre communauté" et plus les clients sont heureux et engagés, plus ils achètent les produits de la marque et cela génère du chiffre d'affaire.

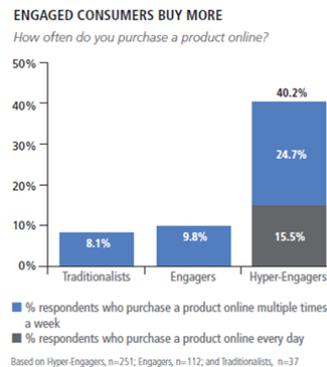


Figure 4 : Engaged consumers buy more| "Brand engagement in the participation age survey" from Google| 2014

Une enquête a été réalisée par Google auprès de la génération des digital natives (les personnes ayant grandi au même rythme que les ordinateurs et Internet) et il en ressort que les personnes qui se sentent engagées auprès de marques sont celles qui achètent le plus de produit en ligne. Cette étude, ne met pas avant le fait que les personnes engagées vont acheter plus de produits de la marque (ou des marques) auprès de laquelle ils sont engagés, mais cela nous démontre que les personnes engagées ont une fréquence d'achat sur internet plus élevée que la moyenne.

- **L'engagement et la fidélité du client à une marque**

Engagement et fidélité sont des concepts particulièrement liés puisque l'un suggère la durabilité et l'autre le caractère exclusif d'une relation. On pourrait penser que ce caractère exclusif entre un individu et un autre individu (une marque également) peut les amener à s'engager sur le long terme. On peut pourtant contester cette idée car dans le monde des marques, un individu peut se considérer fidèle à plusieurs marques. Mais ce même individu sera-t-il engagé de la même façon envers les différentes marques pour lesquelles il se considère fidèle ? Il n'est pas vérifié que la fidélité génère l'engagement mais certaines études ont pu prouver l'inverse : c'est-à-dire que l'engagement génère la fidélité. On retrouve cette idée dans le cas de la filiale de la banque Barclay, aux Etats-Unis, Barclaycard, qui s'est intéressé aux différences de comportement entre les utilisateurs actifs et non actifs de sa communauté. D'après Jared Young, directeur de Barclaycard, « Les premiers (les utilisateurs actifs) passent 20% de temps en plus sur le site, tandis que les seconds (les utilisateurs non actifs) sont 2,3 fois plus enclins à le quitter ». Plus les clients sont engagés dans une communauté, plus ils sont enclins à visiter régulièrement le site de la marque sur internet, et donc à visiter cette marque plutôt qu'une autre. L'engagement dans les communautés de marque contribue donc à l'accroissement de la fidélité à la marque et donc à pérenniser la marque.

- **L'acquisition de nouveaux clients par les membres engagés**

Pour beaucoup de marques, l'intérêt des communautés est de détecter des membres engagés. Ces leaders d'opinion peuvent ensuite influencer leur réseau, et donner envie à de nouveaux individus d'acheter les produits de la marque en question. Par exemple, Webroot, éditeur de logiciels antivirus, a ainsi lancé un programme de « super utilisateurs », composé aujourd'hui de près de 400 membres. Ce sont des individus « super engagés », qui ont une possible influence sur leurs réseaux. On peut également donner l'exemple des marques de cosmétiques comme l'Oréal qui utilise des Bloggeuses et Youtubeuses afin de promouvoir ces produits à une cible plus jeune.

B. Communauté d'entreprise : un membre engagé apporte de la valeur

- **Gain de productivité des employés membres de communauté interne**

Il y a encore peu de littérature scientifique au sujet des communautés internes et les retombées pour les entreprises. Cependant, en mettant en contact des personnes de services différents, de pays différents, les communautés permettent une meilleure collaboration entre les équipes, et par conséquent un gain de temps. En effet, les acteurs de cette entreprise, se retrouvent parfois à réinventer quelque chose de déjà existant dans l'entreprise...C'est surtout le cas dans les grandes entreprises ou multinationales. La multiplicité des emplacements géographiques des employés ne facilite pas la collaboration.

Dans le cas d'iSEE, la valeur apportée est la connaissance, le savoir de l'entreprise. Car bien qu'il existe de nombreux outils de diffusion de connaissance et d'information au sein de Schneider Electric (Intranet, systèmes d'information divers...), la véritable connaissance de l'entreprise provient des employés eux-mêmes. La création d'un site collaboratif sur le modèle de Wikipedia, et l'animation d'une communauté interne de fans et « écrivain » iSEE, offre à l'entreprise un véritable outil de gestion des connaissances. Les employés perdent moins de temps à chercher des informations propres à l'entreprise, et ils peuvent échanger entre eux sur des termes propres à Schneider Electric. L'encyclopédie interne de Schneider Electric a deux avantages très concrets pour l'entreprise : elle permet de parler le même langage auprès des clients et optimise le temps d'apprentissage des nouveaux venus.

- **Stimuler la créativité des employés pour mieux innover**

Les communautés internes composées de membres engagés, échangent entre eux, et résolvent des problématiques, stimulent la créativité de leurs membres. Jack Welch, président de Général Electric en 1996, indiquait que son entreprise était « dictée par un credo fondamental : que la supériorité concurrentielle d'une organisation réside dans sa capacité et sa motivation d'apprendre de toute source et de rapidement traduire cet apprentissage en action ». La communauté interne donne donc l'occasion aux employés d'apprendre des expériences des autres employés. Si les communautés internes sont un espace libre, où l'on met en avant le respect mutuel et le support entre les membres, alors on laisse place à la créativité et par conséquent l'innovation.

CHAPITRE 2 – ACCEPTER DE DONNER DU POUVOIR AUX MEMBRES DES COMMUNAUTES POUR MIEUX LES ENGAGER

On l'a vu dans la précédente partie, l'engagement est la clé pour la performance d'une communauté. Selon Paul Cordina (2016), l'engagement est « *un indicateur essentiel pour s'assurer que la communauté est active* ». Pourtant, pour qu'une communauté soit active, il est primordial qu'elle soit composée de membres individuellement actifs, mais aussi collectivement actifs. Laisser s'exprimer les membres peut sembler risqué pour une marque. Elle s'expose ainsi, aux critiques, aux dénonciations de certaines pratiques. Mais quoi que l'on fasse, les clients prendront la parole s'ils ne sont pas satisfaits : le web leur offrant une multiplicité de moyens. Il est donc conseillé d'encadrer cette prise de parole en offrant aux consommateurs la possibilité de s'exprimer directement au sein de la communauté de marque. Ce lieu d'échanges et d'interactions permet à la marque de « prendre la température » et de mieux comprendre les attentes de ses clients. La communauté prend donc une dimension sociale. En laissant les membres s'exprimer, on leur donne l'occasion d'échanger entre eux. Dans la littérature, on parle maintenant de « l'engagement social pour une marque ». Ce type d'engagement se définit ainsi : « *Lorsqu'un client commence à interagir simultanément avec la marque et les autres clients* » (Kozinets R. 2014).

I. LE WEB PARTICIPATIF ET L'EMERGENCE DU « CONSUMER EMPOWERMENT », UN ATOUT POUR LES COMMUNAUTES

A. D'une pratique militante à une notion généralisée

- **De l'activisme à l'empowerment du consommateur**

Il y a quelques années, les individus qui s'exprimaient à propos des marques étaient considérés comme des marginaux, des activistes. On peut penser aux actions de José Bové dans le secteur de l'agro-alimentaire qui ont été fortement médiatisées. Aujourd'hui, ce sont des milliers d'internautes qui s'expriment sur le web, signant des pétitions, créant des *hashtags* sur *Twitter*... Petit à petit, les consommateurs ont pris conscience de l'impact qu'ils peuvent avoir sur les marques, et encore plus quand ils se regroupent. Les réseaux sociaux et les communautés de consommateurs leur ont donné l'occasion de discuter autour de différentes causes. Aujourd'hui, l'individu a envie de défendre ses valeurs en s'intéressant plus à telle ou telle marque. Il a le sentiment d'avoir son mot à dire dans les choix de la marque qui l'intéresse. Il souhaite qu'on lui demande son avis, qu'on lui offre des opportunités pour s'exprimer. Et si on ne lui donne pas les opportunités, comme il considère que c'est son droit en temps que consommateur. Il utilisera tous les moyens à sa disposition pour s'exprimer. La marque a donc intérêt à prendre en considération ce client « empowered » en lui offrant les plateformes adaptées (page Facebook, site internet de communauté...).

Pour faire le lien avec les communautés internes aux entreprises, au même titre que les internautes ont la volonté de participer à la vie de leurs marques préférées, les employés souhaitent être pris en compte dans la stratégie de l'entreprise et se sentir écoutés. La communauté iSEE répond à cette demande en ayant laissé les employés s'exprimer sur toutes les étapes du déploiement d'iSEE (phase projet, bêta test, mise en ligne, développement du site...).

- **Les internautes « megaphone holding », les nouveaux influenceurs**

En plus de ces clients « empowered » certains deviennent de véritables « stars » du web, ce sont les nouveaux influenceurs. C'est encore un anglicisme qui les définit, on parle de clients « megaphone holding ». En effet ce sont des individus qui ont pris la parole sur internet et qui sont fortement écoutés par leur communauté. Ce sont des blogueurs, des vloggeurs (blog vidéos), des youtubeurs. Ils sont le plus souvent « nés avec les nouvelles technologies » et sont à l'aise avec de nombreux supports du web. Une étude menée par l'agence *Heaven* précise qu'en moyenne ces influenceurs publient sur 5,2 supports différents.



Figure 5: Résultat d'un questionnaire quantitatif envoyé à des influenceurs |Agence Heaven| 2014

Si on sait que certains influenceurs comme Cyprien ont plus de 5 millions d'abonnés sur Twitter (@monsieurdream) et que sa dernière vidéo⁴ (en Avril 2016) a fait 5,3 millions de vues sur Youtube, on comprend à quel point leur opinion est importante puisque des milliers d'internautes suivent chaque mois leurs conseils. Ces influenceurs sont aussi générateurs d'engagement pour les communautés car chaque message et chaque vidéo postés fait réagir les internautes. Pour illustrer, si on prend cette même vidéo de Cyprien, celle-ci a été aimée 31000 fois, partagée plus de 900 fois, et commentée plus de 900 fois sur Facebook et tout cela seulement en moins d'un mois ! On comprend alors l'intérêt qu'ont les marques à faire émerger des profils similaires ou de travailler avec des influenceurs du web. Les marques sont donc de plus en plus dépendantes de tels individus.

⁴ Une vidéo de Cyprien publié le 16 mars 2016 : « le patron de youtube » consultable à partir du lien suivant : <https://www.youtube.com/watch?v=y5ilRi3galM>

B. Savoir tirer profit du web participatif l'exemple de iSEE

• La volonté des internautes de participer à la vie de l'entreprise

Dans le monde digital, les internautes ont l'habitude de donner leur avis et interagir avec les marques. Que ce soit dans une communauté de marque, ou une communauté interne, les membres ont la volonté de participer à la vie de l'entreprise. Être pris en compte dans la stratégie de l'entreprise, se sentir écouté sont des points importants pour les membres. La marque *Ben and Jerry's* a très bien compris cela, avec son action #AllerHowardUnCafé⁵. C'est une série de vidéos où la marque partage ses aventures pour convaincre Howard Schultz, PDG de Starbuck de signer un contrat avec eux. La première vidéo a été visionnée 200 000 fois sur Youtube et le hashtag fut grandement utilisé sur les réseaux sociaux. En plus d'un nouveau contrat, la marque a amusé sa communauté et leur a donné l'occasion de participer à la vie de l'entreprise le temps de l'opération. En incluant, les consommateurs aux décisions de l'entreprise, on leur donne ainsi un sentiment de pouvoir sur les orientations de l'entreprise. La confiance s'installe entre la marque et les fans, et sentiment est un des facteurs de l'engagement dans une communauté.

• L'implication de la communauté dans la naissance de iSEE

L'encyclopédie Interne de Schneider Electric est à l'initiative de l'équipe 'Knowledge Management' (gestion des connaissances). Dès les débuts du projet, les employés ont été impliqués. En effet, l'idée était de construire une encyclopédie interne à l'image des employés, le slogan d'iSEE étant : « construit par les employés pour les employés ». Voici les étapes du projet :

1. **L'idée est partagée sur le réseau social d'entreprise (SPICE) en février 2014.** Les employés intéressés par le projet ont pu réagir aux messages et commenter en exprimant leurs attentes face à ce projet d'encyclopédie. Des entretiens approfondis sont réalisés avec certains des employés intéressés pour bien comprendre leurs besoins.
2. **Une bêta test est lancé,** le recrutement des testeurs se fait sur le réseau social. Au total, c'est une cinquantaine de personnes qui va tester le site interne. Un espace propre à cette communauté est créé sur SPICE. Cet espace collaboratif offrait la possibilité aux utilisateurs, d'échanger entre eux et avec l'équipe technique d'iSEE. Des idées, des remarques sont proposées, puis prises en compte pour améliorer l'outil.
3. **A l'issue du Bêta test, une version Pilote est testée.** Là encore, des employés Schneider Electric, se sont portés volontaires. L'objectif de la version Pilote était de tester iSEE auprès d'une population plus importante.

⁵ La websérie de l'opération est consultable sur youtube à l'adresse suivante : <https://www.youtube.com/watch?v=OCEXTUB3hLI&feature=youtu.be&list=PL6UQfnOlqEwwODsow5gferSixGLALhINl>

4. **En Mars 2015, c'est le lancement d'iSEE.** Les « supers utilisateurs » et tous les employés de Schneider Electric ont alors un rôle d'ambassadeurs.



Figure 6 | Les différentes étapes du projet iSEE | Schneider Electric | 2015

L'implication des utilisateurs de l'encyclopédie de Schneider Electric a généré une communauté de « early adopters » et « super utilisateurs ». Cela a formé une base solide pour la communauté. L'engagement des utilisateurs a été mis en avant dès les débuts, ce qui a créé une véritable dynamique. Aujourd'hui encore, les membres de la communauté iSEE, n'hésitent pas à partager leurs avis, leurs préoccupations.

II. L'EVOLUTION DE LA RELATION AUX MARQUES, LORSQUE LES CLIENTS INTERAGISSENT ENTRE EUX

A. L'interaction entre les membres d'une communauté, promesse de stabilité ?

- **Le concept de l'engagement social pour une marque**

On a vu précédemment que les marques deviennent des entités avec lesquelles on peut construire des relations. Les membres d'une communauté de marque ont des points communs, puisqu'ils s'intéressent à la même marque. Ils peuvent avoir des valeurs communes, un mode de vie similaire, des intérêts partagés. Les communautés de marque deviennent alors des lieux propices aux échanges entre des individus qui s'intéressent à une même marque. Dans la littérature, on parle de « l'engagement social à une marque » (Kozinets R., 2014). Ce concept se définit comme une certaine connexion entre des consommateurs, qui utilisent un langage, des rites propres à la marque. On passe donc d'une relation entre le consommateur et la marque, à une relation entre le consommateur, la marque et les autres consommateurs de la marque. L'exemple le plus connu et le plus repris par les managers actuellement est la communauté de Harley Davidson. La marque en 1983 était au bord de la faillite, une nouvelle stratégie d'entreprise fut pensée. Celle-ci était centrée sur le développement d'une communauté de marque. Les employés et les consommateurs se sont retrouvés à des événements dédiés aux motards. Des codes propres à cette communauté se sont créés. Aujourd'hui, les fans de la marque Harley Davidson interagissent assez fréquemment avec la marque et les autres consommateurs par l'intermédiaire d'événements physiques et des communautés virtuelles. Cela crée un fort sentiment d'appartenance à la marque et au groupe de « Harleyistes ».

- **Les conséquences du regroupement de consommateurs dans une communauté**

Les communautés virtuelles facilitent l'échange entre les membres d'une même communauté, mais quelles en sont les conséquences ? Il a été constaté dans la plupart des cas, que les membres qui composent une communauté de marque sont plus intéressés par les liens sociaux que vont créer cette affiliation à une communauté. Il apparaît que les communautés sur internet seraient plus fortes et plus stables si les individus sont liés entre eux par différentes relations (Fournier et Lee, 2009). D'autres auteurs font ressortir le fait que le regroupement de consommateurs d'une même marque intensifie la fidélité, la surconsommation, et la défense de la marque (Abdelmajid A. Sitz L., 2007). En effet, lorsque les membres tirent un véritable bénéfice social (nouvelles relations) en faisant partie d'une communauté de marque, ils ont d'autant plus envie de s'investir et d'être engagés dans cette marque. Il semblerait tout à fait adapté que les marques encouragent les interactions entre les membres.

B. Créer un climat propice à l'interaction

- **Une communauté basée sur la confiance, le soutien et la transparence**

Pour que les membres d'une communauté acceptent d'interagir avec la marque et les autres membres, ils doivent se sentir respectés et avoir confiance. L'attention à la clientèle est un des piliers pour apporter confort et intimité à la relation. Dans une communauté virtuelle de marque, c'est par exemple faire en sorte que chaque question posée à la communauté soit traitée en moins de 24h. Lorsque qu'il y a une plainte, il est souhaitable que celle-ci soit prise en compte et qu'une réponse claire soit faite au plaignant. En 2012, *La Redoute* a connu un épisode de crise lorsqu'un homme nu avait été aperçu en arrière plan sur une des photos du catalogue. Cette image a fait le buzz et a été détournée de nombreuses fois de manière humoristique. La directrice e-commerce de *La Redoute* a décidé d'utiliser ce buzz. Elle a publié une vidéo s'excusant de l'erreur commise⁶, et en a profité pour ajouter que d'autres erreurs ont été remarquées. A la fin de la vidéo, elle propose aux internautes d'aider *La Redoute* à trouver les erreurs dans les photographies. En échange, l'entreprise s'engage à habiller de la tête aux pieds ceux qui trouveront les erreurs restantes. Cet exemple nous montre comment la transparence et la sincérité peuvent tourner un mauvais buzz en un buzz réussi, bénéfique pour l'entreprise. Pour une communauté interne, on peut donner l'exemple de iSEE. Sa communauté est basée sur une charte, approuvée par les membres. Celle-ci prône le respect mutuel et le soutien entre ses membres. La communauté iSEE est considérée comme un environnement où les erreurs sont largement permises puisqu'elles sont vues comme des occasions d'apprendre.

⁶ « Les fails de la redoute », Mme Anne-Véronique Baylac directrice e-commerce prend la parole. A consulter sur : <https://www.youtube.com/watch?v=Et6ULKDtj5A>

- **Une communauté où la créativité est valorisée**

Laisser les membres libres de s'exprimer, mais aussi de donner des idées et être créatif, les valorisent. Les membres seront d'autant plus intéressés s'ils peuvent se nourrir de la créativité des autres membres. Pour les inciter à être créatifs la marque peut proposer un concours, poser des questions, recueillir les idées des clients par le crowdsourcing. La communauté interne iSEE, demande par exemple l'avis des membres pour le slogan d'une nouvelle campagne de communication (**annexe 2**), l'interface d'une nouvelle page web, le graphisme d'un logo...

- **Une communauté sur le principe du partage et de l'écoute**

Les membres d'une communauté de marque représentent une multitude de profils de consommateurs. C'est l'occasion de leur donner la parole pour bien comprendre ses clients à travers leurs conversations. La marque va partager du contenu à destination de sa communauté, mais elle doit aussi donner de bonnes raisons aux clients d'interagir avec elle. Si elle les connaît bien, elle va pouvoir créer du contenu de qualité que les individus pourront ensuite relayer dans leurs réseaux.

PARTIE 2
- L'ENGAGEMENT ET LES MOYENS D'ENGAGER UNE COMMUNAUTE

CHAPITRE 1 – CONNAITRE SES MEMBRES POUR MIEUX LES ENGAGER

Les communautés qui fonctionnent aujourd'hui sont celles qui arrivent à engager leurs membres. On a vu dans la partie précédente l'importance de bien gérer sa relation avec ses clients à l'aide des communautés virtuelles, mais aussi de générer des liens entre les clients, pour mieux engager ses membres. Pourtant, même si l'on a compris l'importance de l'engagement, de nombreuses communautés ne parviennent pas à rencontrer le succès. En effet, comme toute stratégie de communication, il faut avant tout bien étudier et connaître ses cibles. Les auteurs Susan Fournier et Lara Lee, d'après l'article paru dans le Harvard Business Review, dénoncent le mythe prétendant que les communautés de marque sont faites pour servir le commerce. A la place, ils avancent qu'une communauté de marque existe au contraire pour servir les individus qui la composent. D'où l'intérêt de bien comprendre ses membres et leurs motivations pour mieux les engager et par conséquent garantir le succès de sa communauté. Au même titre qu'une campagne de communication peut être adaptée pour cibler différents profils de clientèle, les messages adressés aux membres des communautés doivent tenir compte de la typologie de ses membres. Nous nous intéresseront donc aux différents types de membres que l'on peut trouver dans une communauté et comment mieux les approcher.

I. COMPRENDRE LES MOTIVATIONS DES MEMBRES ENGAGES

Avant d'étudier les motivations des membres engagés, il est important de rappeler que pour que la volonté de s'engager soit présente, il faut que le choix d'appartenir à cette communauté soit fait par le membre. Certains « clubs de marque » comme *le club Nestlé*, sont des communautés où on adhère par défaut. S'il n'y a pas de choix ni d'émotion particulière face à la marque alors il n'y aura pas d'engagement. Les individus souhaitant appartenir à une communauté le font donc pour de multiples raisons : pour rencontrer de nouvelles personnes, pour apprendre quelque chose, pour contribuer à la marque... Les intérêts sont d'ordre personnel mais aussi altruiste et ces deux intérêts ne sont pas contradictoires mais plutôt complémentaires.

A. Les motivations d'intérêt personnel

Avec l'arrivée des nouveaux moyens de communication, tout un chacun peut maintenant s'exposer sur internet. L'accès à la gloire, au succès, à la reconnaissance d'autrui paraît plus accessible grâce à internet. Il arrive que des personnes totalement anonymes partagent des photos ou des vidéos et deviennent célèbres... Un récent buzz sur Twitter illustre bien cela : un grand père avait préparé des burgers pour ses 6 petits enfants et seulement une de ses petites filles s'est rendue à l'invitation. Emue par la déception de son grand-père, elle a twitter « *Dinner with papaw tonight...he made 12 burgers for all 6 grandkids and I'm the only one who showed.*

(crying emoji) love him⁷ (Diner avec grand père ce soir, il a fait 12 burgers pour ces 6 petits enfants et je suis la seule à être venue. (smiley triste) je l'aime).



Figure 7 | Le buzz crée par un tweet | Source : myfox8.com | 2016

Cette histoire nous rappelle à quel point les émotions amènent à adopter un comportement particulier. Ici l'émotion a incité des milliers d'internautes à s'attrister sur le sort de ce grand-père et des grands parents en général. Mais pourquoi avoir partagé ce tweet accompagné de son image à l'origine ? L'auteur et ceux qui ont partagé, on ressenti un bénéfice personnel.

- **Les motivations d'ordre hédonique**

Partager, interagir avec les marques et autres internautes sur les réseaux sociaux serait synonyme de plaisir. Lorsque nous partageons nos idées, nos expériences, cela aurait un effet similaire au phénomène neurologique ressenti quand nous mangeons (Corsbie-Massay C. 2014). C'est pourquoi les internautes apprécient de se mettre en avant sur les réseaux sociaux. La motivation est aussi d'ordre sociale, puisque les réseaux sociaux offrent une nouvelle manière d'interagir avec son environnement. Cette forme de communication interpersonnelle répond aux besoins d'interaction sociale d'un individu. Une vidéo⁸ questionne tout de même ce sentiment de lien social et de connexion sur les réseaux sociaux. Elle met en avant cette nouvelle expression présentée par Sherry Turkle lors d'une conférence TED « I share there for I am » (je partage donc je suis). La peur de la solitude peut parfois être si forte pour un individu qu'il partage des photos, vidéos, status facebook, en permanence dans le seul but de se sentir en lien avec d'autres alors qu'il ne l'est pas dans la vie ordinaire. Ce constat est intéressant, mais les

⁷ Explication du tweet paru le 17 mars et qui a été « aimé » plus de 300 000 fois <http://myfox8.com/2016/03/17/granddaughters-tweet-about-sad-papaw-is-breaking-the-internets-heart/>

⁸ Vidéo « The innovation of Loneliness » de Shimi Cohen paru en 2014 sur Vimeo : <https://vimeo.com/70534716>

internautes ne semblent pas prêts à laisser de côté cette forme de socialisation. Car une communauté de marque est aussi un lieu d'échange. Elle est même parfois considérée comme étant un cadre amical, courtois, paisible comme l'illustre si bien cette parole issue d'une étude de la communauté des utilisateurs de l'appareil photo Canon série A : « *Je crois que je n'achèterai jamais autre chose qu'un appareil photo canon série A parce que je serai dès lors amené à quitter cette communauté* » (Abdelmajid A., Sitz L., 2007).

- **Les motivations de leadership**

Certains individus sont motivés à créer un lien communautaire car ils sont en recherche de leadership. La communauté virtuelle leur offre la possibilité d'exercer de l'influence sur un groupe. Ce qui peut les intéresser serait le statut de leader dans un groupe à constituer. Pour une communauté de marque, l'individu en recherche de Leadership peut être intéressant, puisque, s'il est convaincu par une marque, il va en parler à son réseau. Il prendra alors le rôle du leader d'opinion, cet individu qui influencera les décisions d'achat de son entourage.

B. Les motivations altruistes

Certains individu rejoignent ou forment des communautés pour des raisons tout à fait altruistes. Leur but est d'aider d'autres personnes à la compréhension d'une marque par exemple. Dans le milieu de la technologie, il y a de nombreux exemple de « lead user » (ceux qui utilisent les produits innovants avant tout le monde) qui se passionnent pour un nouveaux produit et qui participent ou créent des communautés pour échanger de bonnes pratiques autour de ce produit. Dans le cadre d'iSEE, nous avons identifié des membres souhaitant uniquement partager leur savoir. Approchant de la retraite, quelques employés ont vu dans iSEE l'opportunité de pouvoir partager leurs connaissances via l'encyclopédie interne et collaborative de Schneider Electric. Ces employés sont aujourd'hui des membres très actifs et impliqués dans la communauté. Ils se soucient du bon fonctionnement du site web et interagissent avec les autres membres de la communauté pour les aider à contribuer à l'encyclopédie par exemple.

II. FAIRE UNE TYPOLOGIE DES MEMBRES DE SA COMMUNAUTE

Si l'on comprend les différentes motivations des membres à s'engager dans une communauté, on peut alors commencer à différencier les individus et former une typologie des membres. Puisqu'une communauté existe pour servir les membres qui la compose (Fournier S. et Lee L. 2009), les marques ont tout intérêt à étudier les différents types de membres pour mieux comprendre leur communauté et savoir ce qui va provoquer l'action et donc l'engagement de chacun de ces « groupes de membres ».

A. Proposition de typologie de membres d'une communauté

- **Une typologie basée sur le soutien à la marque et la création de contenu**

Il existe de nombreuses façons de classer les membres de sa communauté. En premier lieu, on pourrait penser au niveau d'implication de ses membres. On proposerait alors une typologie basée sur « *le niveau d'intérêt d'un client, et la pertinence personnelle d'une marque* » (définition de l'implication par Coulter, Price, and Feick, 2003). Pourtant ce qui nous intéresse dans cette étude est de trouver une typologie pour connaître le niveau d'engagement de ses membres. Une autre approche pour bien comprendre les différents types de clients engagés serait d'étudier la réponse comportementale de ces individus face à une marque qu'ils trouvent engageante. Pour cela l'étude de Hollebeek et Al (2014), est tout à fait intéressante. Elle met en avant la différence des relations entre les marques avec lesquels on considère être engagé et d'autres marques que l'on qualifie de non engageantes. Les chercheurs avancent que les marques engageantes amènent à adopter différentes attitudes :

1. **Attitude cognitive** cela correspondrait au temps que l'on va consacrer à une marque, l'attention que l'on lui porte. Dans une communauté de marque, le membre ayant une attitude cognitive peut se sentir extrêmement fidèle à la marque mais il ne sera pas forcément actif. Un exemple : « Mon iPod me prend toute mon attention »
1. **Attitude émotionnelle** c'est tout l'émotionnel que l'individu va ressentir pour la marque. Dans une communauté virtuelle, le membre ayant une attitude émotionnelle est investi avec la marque, il sera difficile pour lui de passer à une autre marque, mais il n'est pas forcément actif. Un exemple « j'aime ma Mercedes »
2. **Attitude comportementale** c'est le niveau d'énergie et d'effort que l'individu va consacrer à la marque. Dans une communauté virtuelle ce seront des membres qui soutiennent la marque, et qui sont enclins à s'engager. Un exemple « tous les samedis je vais regarder telle émission »

Pour faire notre typologie de membres nous chercherons donc à classer les membres en fonction de leurs attitudes comportementales. Puisque ce qui nous intéresse dans l'engagement c'est les actions menées par les membres : partages, création de contenu... Dans la littérature, il existe une matrice qui aide à la classification des membres d'une communauté. Cette matrice a été proposé dans l'article « Social Brand Engagement : A new idea » (Kozinets R. 2014).

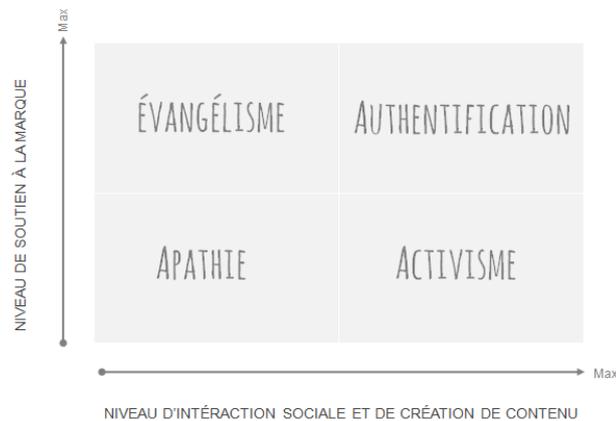


Figure 8 | Les différentes formes d'engagement à la marque | source : Kozinets R. | 2014

Apathie : Les membres ne soutiennent pas la marque, ils ne font pas de promotion. Ils ne communiquent pas autour d'eux. Ils peuvent éventuellement devenir des « évangélistes » si la marque arrive à communiquer sur des valeurs communes avec les individus ayant un niveau d'apathie.

Evangélisme : Les membres sont prêts à soutenir la marque, mais ils ne créent pas de contenu. Ils peuvent éventuellement devenir des « authentifiés » si la marque leur propose plus de moyens d'interaction et de reconnaissance de leurs actions.

Activisme : Ce sont des membres qui ne soutiennent pas forcément la marque mais qui ont des idées et qui les partagent. Ces individus sont à la fois des menaces et des opportunités. Ils peuvent soulever des débats parmi la communauté.

Authentification : Ils supportent la marque et sont actifs. Ils s'investissent dans la marque car ils croient en la valeur et l'utilité de la marque. Dans une communauté de marque on les appelle des ambassadeurs ou bien des fans. Les fans étant décrits comme un sous-ensemble de consommateurs enthousiastes, fidèles et créatifs (Smith, Fisher et Cole, 2007). Ce niveau d'engagement est celui espéré pour avoir une communauté de marque à succès.

L'intérêt de cette matrice c'est qu'elle se base sur deux facteurs : le niveau de soutien à la marque puis le niveau d'interaction sociale et de création de contenu. Ces deux points sont donc primordiaux pour classer un membre. En effet un membre engagé soutiendra la marque mais il sera également créateur de contenu et sociable.

- **La typologie des membres de la communauté d'utilisateur de iSEE**

Si on s'appuie sur la matrice proposée précédemment, on peut facilement visualiser les différents types de membres de la communauté d'iSEE.

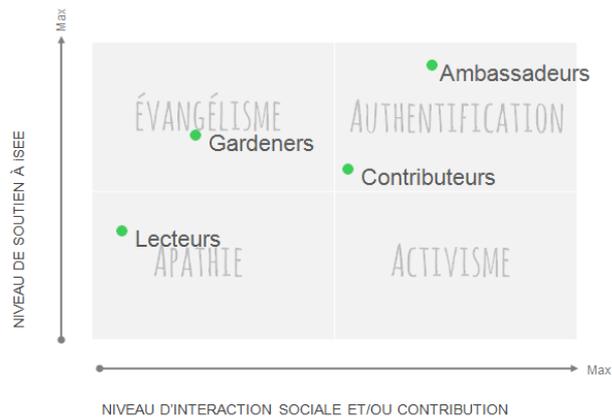


Figure 9 | Typologie des membres de la communauté de iSEE | Réalisation personnelle | 2016

La communauté d'iSEE est formée d'utilisateurs de l'encyclopédie interne de Schneider Electric. S'il est difficile de comptabiliser le nombre de membres de cette communauté, puisque l'on peut rejoindre cette communauté librement, il est possible de diviser ces membres en 4 groupes. Afin de mieux les classer. Il convient de s'intéresser à leur motivation ainsi qu'à leur niveau d'engagement. Cette classification a été faite grâce à différents entretiens et discussions informelles réalisés avec les membres de la communauté de iSEE. Il est important de rappeler que chacun de ces types de membre ont des missions qui leurs prennent 100% de leur temps en entreprise. Ils n'ont donc pas beaucoup de temps à consacrer à cette encyclopédie collaborative.

Les lecteurs sont des individus qui consultent iSEE pour leur intérêt personnel : ils ont besoin d'information pour leur travail et font confiance à iSEE pour trouver la réponse à leur question. Le niveau de soutien est assez variable, mais pour ceux qui ont répondu à l'enquête de satisfaction (ce qui correspond à la partie la plus engagée des lecteurs) le Net Promoter Score (NPS) est de 70, ce qui est plutôt positif.

Les contributeurs sont des individus créateurs de contenu dans iSEE. Ils ajoutent de nouvelles pages, mettent à jours des définitions... Leur motivation est à la fois personnelle et altruiste. Si ils souhaitent partager leur savoir, c'est parce qu'ils sont attachés à leur entreprise, leur travail. Ils participent afin que tout le monde accède au savoir de l'entreprise facilement. Mais en contribuant, ils se mettent en valeur et montrent leurs compétences. Ils soutiennent iSEE et choisissent parfois d'en parler à leur réseau ou bien de participer à une discussion sur le réseau social d'entreprise.

Les « gardeners » sont les gardiens de la qualité d'iSEE. Ils ont un rôle primordiale puisque qu'ils sont experts dans une certaine catégorie (marketing, logistique, ressources humaines...). Ce sont eux qui peuvent approuver ou non les nouvelles pages créées dans iSEE. Leur motivation est à la fois personnelle et altruiste. Cependant il est important de noter qu'il y a différents types de « gardeners ». Il y a ceux qui se sont proposés volontairement et ceux qui ont

été désignés par leurs supérieur hiérarchique. La motivation et la volonté de s'engager est donc potentiellement moins importante pour ceux qui ont été désignés. Puisqu'ils utilisent l'outil au quotidien et qu'ils ont accès à des fonctionnalités étendues (notamment pour approuver les pages), ils connaissent très bien le site web. Plutôt satisfait d'iSEE ils soutiennent vraiment l'initiative. L'engagement est plus aléatoire. Ils ont besoin de véritables raisons pour promouvoir iSEE et en faire la promotion.

Les ambassadeurs sont des fans de iSEE, ils sont convaincus par l'utilité du site et souhaitent en faire partager le reste de l'entreprise. Enthousiastes, ils sont prêts à consacrer de leur temps et de l'énergie à la promotion d'iSEE. Leur motivation est altruiste mais elle peut aussi être personnelle, avec un besoin de leadership par exemple.

B. Convertir des membres peu actifs en ambassadeurs de marque

La typologie des membres d'une communauté, et plus spécifiquement ceux de la communauté d'iSEE nous a permis d'identifier des membres plus ou moins engagés. Ce qui nous intéresse maintenant est de comprendre comment inciter des membres moins engagés, à être plus investis dans la communauté. Quels seraient donc les facteurs incitant les consommateurs à contribuer et à partager plus ? Une recherche au sujet des « amis de marques sur Facebook » nous recommande quatre grands points pour convertir un maximum de fans en fans modèles (Helme-Guizon A. et Magnoni F. 2014). Ces recommandations générales portent sur la stimulation, l'échange, la fidélisation, et la concrétisation. En partant des quatre groupes de membres identifiés dans iSEE nous allons tenter de faire des recommandations spécifiques à chaque profil.

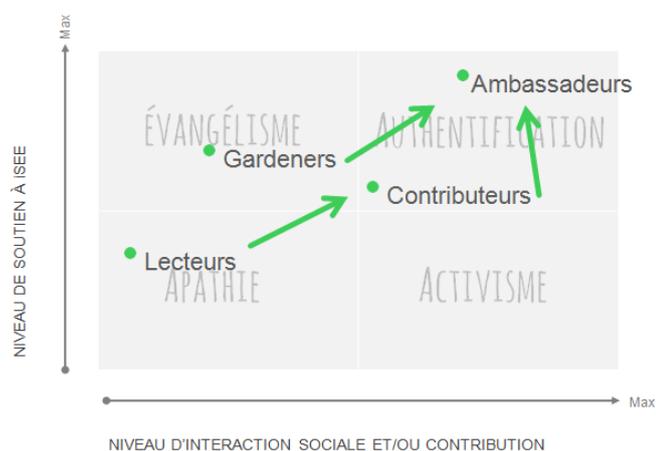


Figure 10 | Typologie des membres de la communauté de iSEE, Version 2 | Réalisation personnelle | 2016

- **Les lecteurs**

Les lecteurs étant plutôt passifs, notre but est de leur donner envie de contribuer dans iSEE. Ce qui touchera le plus les lecteurs est l'affectif. Plus ils se feront plaisir en allant sur iSEE, plus

ils auront envie de participer activement à la vie du site web. **La stimulation** de ces types de membres pourrait passer par la publication de vidéos tutorielles amusantes, des « tips of the day » pour apprendre à mieux utiliser le site web, des jeux concours... Ensuite, **l'échange** entre les membres et l'équipe iSEE consisterait dans un premier temps à proposer aux membres de rejoindre l'espace de discussion pour apprendre à contribuer. Pour répondre à des questions plus techniques liées au logiciel MediaWiki (logiciel utilisé pour iSEE), un ou plusieurs spécialistes seraient disponibles. Puis, pour **fidéliser** les lecteurs, on leur offrirait iSEE comme un univers de collaboration, un espace où l'on peut poser des questions, faire des erreurs... Et enfin, pour **concrétiser** la relation, la communauté iSEE permet aux lecteurs d'aller plus loin dans la recherche de termes Schneider Electric. En effet la communauté d'utilisateurs iSEE apportera une réponse aux termes non définis.

- **Les contributeurs**

Les contributeurs, sont déjà des membres qui sont plus actifs et réceptifs à la vie de la communauté iSEE. Cependant, ils ont besoin d'être régulièrement rappelés et remobilisés. Une animation régulière de la communauté est donc indispensable. Pour **stimuler** les contributeurs, la reconnaissance et la mise en avant du travail effectué sont importantes. Sur les réseaux sociaux d'entreprise, cela se traduirait par la publication régulière des meilleurs contributeurs. Ensuite pour **l'échange**, il serait intéressant que les nouvelles contributions mènent aux discussions, aux débats... Une fois la nouvelle page créée, les contributeurs devraient par exemple partager leur travail avec leurs collègues et sur SPICE. Cela leur permettrait de valoriser leur apport. Un système de notation pourrait être intéressant afin que les contributeurs puissent avoir une idée de l'appréciation de leur travail. La **fidélisation**, serait de rester en cohérence avec l'image que l'on veut montrer d'iSEE : un endroit où l'erreur est possible, où l'information est libre d'accès et où l'on échange facilement avec ses collègues. Pour **concrétiser** la relation, on offrirait de véritables bénéfices aux contributeurs comme la mise en avant de leur article ou bien des récompenses de temps en temps avec des cadeaux.

- **Les gardeners**

Leur rôle leur donne une vraie mission et apporte de la crédibilité à l'encyclopédie interne de Schneider Electric. Pourtant, ils ne sont pas forcément les plus impliqués dans la communauté. Une attention toute particulière doit leur être portée pour augmenter leur engagement afin qu'ils deviennent de véritables ambassadeurs d'iSEE. Pour **stimuler** les gardeners, on pourrait leur proposer de donner leurs avis sur iSEE, et de témoigner sur un format vidéo. L'idée est de mettre en valeur leur travail. Ensuite, pour favoriser **l'échange** entre les gardeners et la communauté, il est important que les gardeners prennent conscience de leur rôle dans iSEE. Il faut aussi leur donner les moyens d'agir et de prendre des décisions. Une plateforme, et une zone d'échange dédiées seraient tout à fait justifiées. La **fidélisation** reste, comme pour les groupes précédents, la cohérence avec le mode de travail que prône iSEE et son image. Et pour finir, afin de **concrétiser** la relation, la plateforme dédiée aux gardeners pourrait leur apporter de véritables

bénéfices comme l'accès à des statistiques sur leur catégorie, les meilleurs contributeurs de leur catégorie, etc...

- **Les ambassadeurs**

Les ambassadeurs sont les meilleurs moyens de communication de iSEE et c'est avec leur aide qu'iSEE parviendra à son premier objectif : se faire connaître par tous les employés de Schneider Electric. Ces derniers sont assez actifs dans la communauté, mais ils ont besoin de moyens pour promouvoir aisément l'encyclopédie interne de Schneider Electric. Pour **stimuler** les ambassadeurs dans la communauté, l'idée serait de leur donner la parole à travers des vidéos témoignages ou bien des jeux-concours de type parrain/filleul. Ensuite, **l'échange** entre les ambassadeurs et les employés Schneider Electric est clé. Les ambassadeurs qui recommanderont iSEE à leurs collègues auront plus d'impact que n'importe quelle autre communication. La communauté iSEE doit donc pouvoir fournir les bons outils pour que la recommandation soit facilitée. La **fidélisation** consisterait une nouvelle fois à avoir un message cohérent avec la stratégie d'iSEE. Pour finir, la **concrétisation** de la relation passera par des petites attentions portées par l'équipe iSEE pour récompenser ses vrais ambassadeurs.

On l'a vu dans cette partie, les communautés virtuelles requièrent une participation active de leurs membres. Mais cette participation active apparaît seulement sous certaines conditions. Il faut donc bien connaître ses membres et leurs motivations pour pouvoir ensuite mieux les cibler et planifier des actions de communication ayant de l'impact.

CHAPITRE 2 – DEFINIR UN PLAN D’ACTION BASÉ SUR L’ENGAGEMENT DE SES MEMBRES

La bonne connaissance des membres va nous permettre d’élaborer un plan d’action en cohérence avec les individus qui composent la communauté. Au même titre qu’une communauté ne peut pas vivre sans des membres engagés, elle ne peut pas non plus vivre sans des actions planifiées pour animer la communauté. Ainsi il est important pour les entreprises de réfléchir à un plan d’action adapté aux objectifs de sa communauté. En effet d’après Paul Cordina, *community manager* chez Nestlé, la motivation des membres à « *participer activement à une communauté réside dans l’atteinte d’un but commun et dans les expériences positives résultant de l’appartenance à un groupe* ». Le but commun sera alors l’objectif de la communauté. La communauté d’iSEE a pour objectif de faire en sorte d’avoir plus de contributeurs dans iSEE, ceci pour bénéficier d’une diversité de contenus et plus de qualité. Le plan d’action sera alors en cohérence avec ce « but commun ». Selon la littérature, la structure de la communauté est un point clé pour l’émergence d’une communauté fiable (Abdelmajid A. et Sitz L. 2007). Nous allons donc aborder ce point en expliquant comment travailler avec des fans volontaires que nous appellerons les membres de la « core team ». Dans un second temps, afin de véhiculer des « expériences positives », nous allons proposer différents moyens d’engager sa communauté.

I. REALISER UN PLAN D’ACTION EN PRENANT EN COMPTE SES MEMBRES

Bien que les communautés internes puissent s’inspirer des pratiques des communautés externes, l’animation d’une communauté interne ou externe est bien différente. Les communautés de marques ont un objectif de rentabilité, elles doivent en définitive inciter les membres à consommer. Les communautés internes se doivent bien sûr d’être rentables, mais elles n’ont pas cette notion de consommation. Le principal objectif d’une communauté interne est que les employés d’une entreprise parviennent à mieux collaborer pour gagner en efficacité. Notre mission est donc de travailler avec nos membres et de les faire collaborer ensemble autour de notre « but commun » : accroître le nombre de contributeurs dans iSEE. Dans cette partie nous allons donc nous inspirer du fonctionnement de la communauté d’iSEE pour construire un plan d’action avec l’aide de ses membres.

A. Réfléchir au plan d’action de la communauté avec une « core team »

- **Recruter une « core team »**

Chez Schneider Electric, les membres d’une communauté interne sont parfois très éloignés géographiquement (**annexe 3**). Nous donnons l’opportunité à certains membres de faire partie de la core team. Ils deviennent alors les relais locaux de la communauté. Ils supportent aussi l’animateur de la communauté.

Pour les recruter, nous avons commencé par faire un appel à volontaires parmi nos membres les plus impliqués. Nous leur avons demandé de remplir un formulaire pour comprendre leur

motivation à rejoindre cette « core team » (**annexe 4**). L'objectif était de comprendre ce qui les intéressait dans iSEE pour pouvoir travailler ensuite sur les sujets qui leur tenaient à cœur. Nous avons alors recueilli les réponses d'une quinzaine de personnes. Le nombre de réponses au formulaire nous convenait parfaitement puisque, pour disposer d'une « core team » efficace, il est préférable que son nombre soit réduit. En effet, il est plus facile de travailler avec un petit groupe où les participants se sentent privilégiés. Nous leur avons donc envoyé une invitation pour participer à la première réunion du groupe.

- **Valider la charte de la communauté avec la « core team »**

Valider la charte de la communauté est une étape essentielle dans la mise en place de la « core team ». En effet pour bien travailler ensemble il est nécessaire d'avoir une structure et des règles approuvées par les parties prenantes. Cette charte permet d'officialiser la communauté et de lui donner un cadre. La validation de la charte doit passer par des discussions et des échanges afin d'apporter d'éventuelles améliorations. Il est donc important d'organiser une première réunion nécessitant une préparation rigoureuse et des objectifs précis. Pour cette première réunion nous avons défini trois objectifs : valider la charte de la communauté, apprendre à se connaître, et savoir nos rôles réciproques dans la communauté. Nous avons donc choisi d'organiser cette réunion de manière agréable et de faire en sorte que ce soit une expérience positive pour les nouveaux membres de la « core team ». Au final nous avons passé beaucoup de temps sur notre mode de travail et le plan d'action de iSEE pour l'année 2016, mais beaucoup moins pour la validation de la charte de la communauté. En effet la charte avait déjà été rédigée. Pour une charte plus collaborative, nous aurions pu faire participer la core team à sa rédaction.

- **Le groupe de travail pour apporter des solutions aux problématiques de la communauté**

Les groupes de travail encouragent les membres de la « core team » à participer à des discussions. L'objectif est d'apporter une réponse collective à une problématique qui concerne la communauté et de la décliner en actions que l'on puisse intégrer au plan d'action. Les problématiques sont choisies auparavant avec la core team afin qu'elle se les approprie. Le community manager lui donne les bases de réflexion mais il laisse ensuite les membres du groupe se concerter et trouver des solutions ensemble. Pour le groupe de travail, nous avons choisi de travailler d'une façon collaborative et transparente. Ainsi, nous avons interdit les e-mails pour utiliser uniquement le réseau social d'entreprise (**annexe 5**). Ces groupes de travail composés de 4 à 6 personnes sont intéressants du point de vue de l'expérience sociale qu'ils apportent mais aussi pour la valorisation personnelle des membres. En effet, les membres de la core team prennent chacun différents rôles dans ces groupes de travail et finissent par présenter le résultat de leur équipe aux autres membres.

B. Faire adopter la communauté et ses objectifs par les membres de la communauté

- **Effectuer un événement de lancement virtuel**

Pour engager les nombreux employés de Schneider Electric et les convertir en membres actifs et impliqués, un des actions nécessaires est d'effectuer un événement de lancement virtuel. Pour commencer, il convient de bien définir son objectif, puis décliner l'agenda de l'événement en fonction de cela. Pour cet événement sous forme d'un webinaire, nous avons choisi de communiquer sur la particularité d'iSEE : une encyclopédie faite par les employés pour les employés. Nous voulions rappeler que n'importe quel employé a la possibilité de contribuer à iSEE même s'il n'est pas expert. Pour cela nous avons souhaité casser l'idée du webinaire où l'on diffuse seulement des informations. La première partie du webinaire était plus traditionnelle avec la présentation des objectifs d'iSEE. Puis, nous avons fait participer nos membres à diverses animations en ligne, dont une activité qui consistait à se rendre sur l'encyclopédie interne et contribuer en direct. Au final, les membres ont apprécié les activités et le fait que l'équipe iSEE répondait aux questions en direct. Là encore, l'interactivité et le côté sociabilisant de l'évènement était totalement en cohérence avec l'image que l'on souhaitait faire passer d'iSEE.

- **Faire participer la communauté aux réflexions et décisions**

Pour que les employés de Schneider Electric s'approprient leur encyclopédie interne nous avons comme ligne directrice d'être très transparents dans nos actions. Régulièrement, nous collectons les avis et les remarques des utilisateurs. Sur le principe de la co-création dans le monde des marques, nos membres participent aux décisions de la communauté.

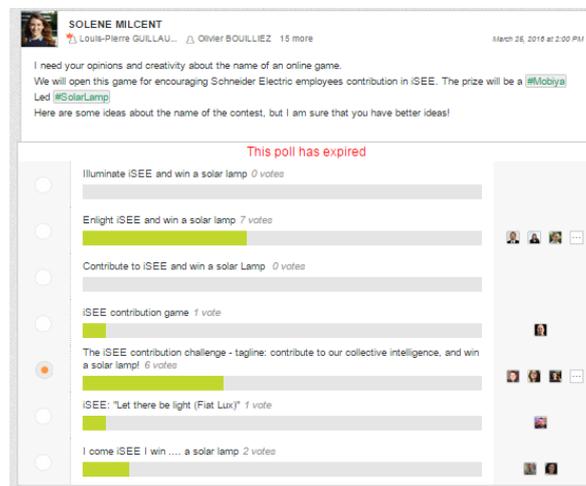


Figure 11 | Question posée au membre de la communauté iSEE | copie d'écran du réseau social d'entreprise | 2016

Régulièrement, nous posons des questions à nos membres. Leur avis est très important, car il arrive que nous pensions à un concept ou à une idée pour iSEE qui nous semble très satisfaisant puis, lorsque nous le présentons à la communauté, nous remarquons que cela ne correspond pas entièrement aux besoins des employés. Notre communauté de fans iSEE joue alors parfois le rôle de « pré-test » avant de lancer une nouvelle action de communication.

II. FAVORISER L'ENGAGEMENT DE SA COMMUNAUTE AVEC DES ACTIONS ET DU CONTENU DE QUALITE

Pour initier cette partie, il convient de rappeler l'important rôle du community manager qui consiste à animer sa communauté. Selon le site du gouvernement sur les métiers d'internet, le community manager « est chargé de fédérer une communauté d'internautes autour d'un intérêt commun, d'animer les échanges sur ce thème, tout en veillant au respect des règles de bonne conduite au sein de la communauté ». C'est celui qui « porte » la communauté et lui procure son dynamisme. Ce rôle d'animateur est essentiel. En effet, en étant constamment à l'écoute de sa communauté, il réalise une veille sur les besoins et envies de ses membres. S'il se doit de répondre aux questions de ses membres et favoriser les débats, il peut aussi être pro-actif en proposant des activités afin de donner de l'énergie à son groupe. Dans le cadre de cette étude, nous nous intéressons aux activités qui génèrent de l'engagement auprès des membres. Pourtant, même si l'on a un objectif d'engagement, qui se traduirait par des activités menant à des réactions comportementales, il semblerait important de mettre en place des activités ayant un but cognitif et affectif. Un article du site *Think with google*, résume en 3 points les actions que nous tentons de mettre en place pour la communauté de iSEE. Nous allons donc développer ces trois points qui sont : L'information, l'émotion et le contenu partageable.

A. L'information pour maintenir une relation de confiance

- **Les nouvelles de la communauté**

Partager les nouvelles de la communauté, c'est montrer que celle-ci est active. Parfois, des membres rejoignent une communauté par curiosité pour en connaître plus sur l'envers du décor d'une marque. C'est le cas de « Inside Channel », un site web relayé sur les réseaux sociaux, qui donne l'impression⁹ aux membres d'accéder aux secrets de la marque. Ces informations partagées peuvent aussi être ressenties comme une confiance de la marque envers ses membres. Pour la communauté d'iSEE nous avons choisi plusieurs médias afin de partager des informations. Le choix des différents canaux d'information nous assure que chaque membre va être touché. Ainsi, nous partageons régulièrement des nouveautés sur le réseau social de Schneider Electric, que nous mettons ensuite en avant une fois par mois dans la newsletter (**annexe 6**) envoyée par mail.

- **Les trucs et astuces**

Les communautés liées à l'utilisation d'un site web ou d'une technologie quelconque ont souvent l'habitude de diffuser des « truc et astuces ». Ces courts messages sont souvent animés à l'aide d'un GIF ou sous forme de vidéo. Très visuels et informatifs, ils ont l'avantage d'apporter un réel bénéfice aux utilisateurs débutants.

⁹ La page Facebook de Channel relaye les secrets de la marque avec son site « Inside Channel » <https://www.facebook.com/chanel/> (consulté le 14/05/2016)

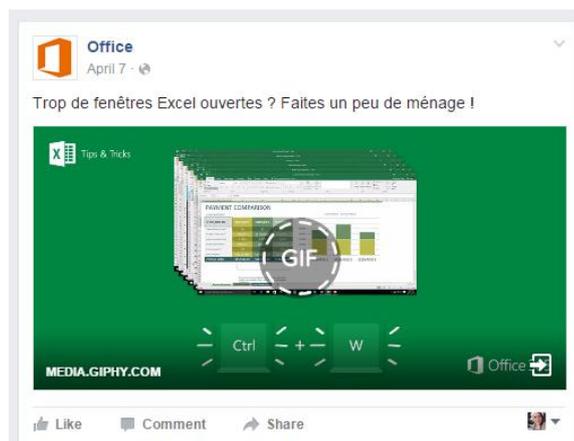


Figure 12 | Les trucs et astuces d'Office | Extrait de la page facebook Office | 2016

Pour que cela fonctionne, il faut que l'internaute puisse facilement identifier lorsque le message posté sur le réseau social est bien un « truc et astuce ». Il convient donc d'utiliser un graphisme reconnaissable. La communauté iSEE a mis en place ces messages pour faciliter l'utilisation du site internet (**annexe 7**).

B. L'émotion et la personnalisation pour marquer les esprits et faire aimer

En communication, l'émotion est très utilisée pour marquer l'esprit des consommateurs. L'internaute ne fait pas d'exception : lui aussi est en recherche d'émotion. Voici plusieurs actions courantes dans le monde des communautés de marques :

- **Valoriser les membres**

La mise en avant des membres est un moyen de remercier les internautes de leur engagement et leur fidélité. Mettre en avant les meilleurs contributeurs peut, par la suite, encourager d'autres membres à faire pareil. Pour les membres de la communauté iSEE, nous publions parfois les photos de nos meilleurs contributeurs où ambassadeurs dans nos newsletters et sur le réseau social. Etant donné que notre objectif est de dépasser les 5000 contributeurs fin 2016, nous mettons également en avant lorsque nous avons atteint un cap dans le nombre de contributeurs (ex : félicitations au millième contributeur). Enfin les témoignages vidéo de nos ambassadeurs, ou gardeners sont aussi un moyen de remercier nos membres pour leur travail et leur donner de la visibilité auprès des employés de Schneider Electric.

- **Créer des événements**

Pour une communauté en ligne, l'organisation d'événement comme les webinaires est une bonne manière d'humaniser la relation entre la marque et ses membres. Ces événements renforcent les liens entre les membres d'une communauté. La communauté iSEE est répartie dans le monde et les rencontres physiques sont difficiles. En plus des webinaires, nous essayons de planifier des formations au niveau local. Nos événements restent toujours en cohérence avec l'image d'iSEE: ce sont des moments agréables où l'on apprend en se faisant plaisir.

- **Proposer des jeux-concours**

Les jeux-concours très utilisés sur les réseaux sociaux, sont également appréciés des internautes. En effet le jeu concours procure des émotions positives : « La gamification est une technique permettant de transformer une tâche rébarbative et ennuyeuse en activité attractive et agréable. » (C. Muletier et alii,2014). Si l'on prend l'exemple de la communauté iSEE, nous utilisons les jeux concours afin d'animer la communauté, mais aussi pour parvenir à nos objectifs. Ainsi nous avons lancé un jeu nommé : « Enlight iSEE and win a solar lamp » (éclaire iSEE et gagne une lampe solaire). Notre objectif était bien sûr de recruter de nouveaux contributeurs (**annexe 8**).

C. Un contenu partageable pour faire agir

Chaque seconde, plus de 2 260 photos sont mises en ligne sur Facebook¹⁰. Les internautes font de moins en moins attention au contenu en ligne. Pour qu'un message se fasse remarquer, il faut alors produire des contenus de qualité. Si le contenu sort de l'ordinaire il sera alors plus remarqué et aura plus de chance d'être partagé.

- **Le format vidéo : facile à consulter et porteur d'émotions**

La vidéo, contrairement à un article à lire demande moins d'effort cognitif et génère facilement des émotions. Ce format est de plus en plus utilisé par les marques qui n'hésitent pas à en faire de véritables courts-métrages artistiques où le côté commercial est presque inexistant¹¹. Les vidéos peuvent être coûteuses à produire, mais il existe des solutions sur internet pour en créer facilement (goanimate, moovly, powtoon...). La spontanéité, l'humour, le coté démonstratif sont des critères appréciés en vidéo. Pour iSEE, nous avons crée une vidéo afin de faire comprendre aux employés qu'il est très facile de contribuer (**annexe 9**).

- **Le GIF, faire passer un message en un clin d'œil**

Le Graphics Interchange Format (GIF) recommence à envahir le net grâce aux médias sociaux. Ces images animées, très faciles à créer diffusent un message ou une idée en quelques secondes. Le GIF peut tourner en boucle indéfiniment. De plus en plus utilisé par les marques, on le retrouve maintenant sur les sites web en guise d'illustration ou encore dans les newsletters. Très viral et capteur d'attention le Gif est aussi un contenu à utiliser dans les communautés. Pour iSEE nous en avons crée un pour annoncer un jeu-concours. Une nouvelle tendance est à suivre : le cinemagraph. Cela donne l'effet d'une simple image, avec un détail animé. Il attire l'œil puisque l'on ne s'attend pas à voir le détail bouger¹².

¹⁰ Source : <http://www.planetoscope.com/Internet-/1217-nombre-de-photos-deposees-sur-facebook.html> (consulté le 14/05/2016)

¹¹ L'exemple des cours métrage réalisé par Ray-Ban : Ray-Ban avec ces court métrage <http://hyzy.fr/2015/11/24/never-hide-films-le-nouveau-court-metrage-de-ray-ban/>

¹² Exemple de Cinemagraph à consulter sur : <http://www.hongkiat.com/blog/cinemagraph/>

PARTIE

3

-

L'ENGAGEMENT ET SON MAINTIEN A LONG TERME POUR
UNE COMMUNAUTE PLUS PERFORMANTE

CHAPITRE 1 – MESURER LA PERFORMANCE D’UNE COMMUNAUTE ET SES DIFFICULTES

Pour toute action de communication, il convient d’en mesurer l’efficacité afin de prouver le retour sur l’investissement. Cette étape est très importante car si l’objectif est atteint, les directeurs de communication peuvent ainsi justifier du besoin d’avoir plus de budget pour les actions de communication à venir. Dans le cas de la gestion d’une communauté, il est tout aussi important d’en mesurer la performance. La mesure de la performance d’une action de communication commence forcément par la définition d’objectifs mesurables, précis et réalistes. En effet ces objectifs vont nous permettre ensuite de mettre en place un outil de mesure adapté. Dans le milieu du marketing et de la communication, lorsque que l’on parle de mesurer les actions déployées, on parle souvent du retour sur l’investissement (ROI) qui se traduit par la formule suivante : $(\text{gain lié à l'investissement} - \text{coût de l'investissement}) / \text{coût de l'investissement}$. Dans le cas d’une communauté, il est difficile de déterminer le gain lié à l’investissement. En effet dans la communauté de marque, où la recherche de profit est évidente, il est compliqué d’établir le lien entre un membre qui partage une vidéo de la marque et qui finit par acheter un produit de la marque 4 mois plus tard. L’indicateur de rentabilité financière n’est donc pas suffisant. Selon Paul Cordina, un community manager doit plutôt mesurer le Social ROI : « *la dimension sociale des actions menées sur les médias sociaux, permettant d’évaluer l’efficacité, la performance et la rentabilité. Ainsi, la dimension purement financière du ROI s’enrichit d’une dimension humaine* ». Pour cette partie nous allons donc nous intéresser aux objectifs de la communauté iSEE et comment nous les avons déclinés en outils de mesure.

I. LES INDICATEURS DE PERFORMANCE LIES AUX OUTILS DE LA COMMUNAUTE

A. Faire un suivi des indicateurs quantitatifs en fonction de l’objectif

- **Définir un objectif mesurable, précis, et réaliste**

L’objectif du plan d’action de la communauté va permettre de définir le bon outil de mesure à adopter. Dans le cadre d’une communauté souhaitant se faire connaître, le bon outil de mesure serait un questionnaire de connaissance et de notoriété. Pour iSEE nous avons défini des objectifs concernant l’encyclopédie interne mais ce sont aussi les objectifs de la communauté iSEE. En effet, c’est grâce à l’engagement de la communauté que nous pouvons parvenir à de bons résultats. Ainsi les objectifs de l’encyclopédie d’iSEE se concentrent autour de la contribution. Premièrement, nous avons un objectif de quantité puis de qualité de contribution.

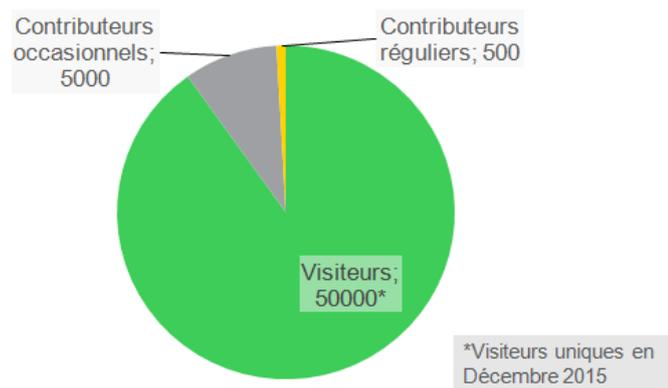


Figure 13 | Schéma montrant la proportion des visiteurs uniques et contributeurs sur iSEE selon la règle des 1% | réalisation personnelle | 2016

Pour définir un objectif mesurable de contribution, nous nous sommes basés sur la règle des 1%¹³. Cette règle nous indique que, dans une communauté ou un site web, 90% des membres ne contribuent jamais, 9% contribue de façon occasionnelle et 1% de manière régulière. Nous nous sommes donc fixés comme objectif d'avoir 5000 contributeurs occasionnels sur iSEE à la fin de l'année 2016 (en Janvier : 800 contributeurs).

Ensuite, notre second objectif concerne plus l'adoption d'iSEE par tous les employés de Schneider Electric (en Janvier 2016, 50% des employés Schneider Electric s'étaient connectés au moins une fois).

- **La mesure d'efficacité d'un objectif de contribution**

Pour suivre les données liées à la contribution, nous avons établi un tableau de bord (**annexe 10**) avec tous les indicateurs suivis. Ce tableau nous permet tout d'abord de suivre l'évolution des nouveaux contributeurs, mais aussi la qualité des pages créées. Pour ce type de mesure, nous nous basons sur des données quantitatives provenant du site web en lui-même. Mais nous verrons par la suite qu'il est important d'effectuer également des analyses qualitatives pour comprendre les éventuels freins à la contribution.

- **La mesure d'efficacité d'un objectif d'adoption**

Pour mesurer un objectif d'adoption d'une communauté et d'un site web, il convient de suivre les indicateurs classiques, comme le nombre de fans, le nombre de « j'aime », le nombre de visiteurs, le nombre de pages vues. Cette fois-ci, il est intéressant de mesurer l'efficacité de tous les outils de la communauté. Pour iSEE nous allons donc suivre le tableau de bord du site en lui-même mais nous allons également mesurer l'audience du réseau social lié à la communauté. Ces informations vont nous permettre non seulement de connaître le niveau d'adoption d' iSEE parmi les employés Schneider Electric, mais aussi nous donner une idée sur le niveau

¹³La règle des 1% à consulter sur : <https://www.theguardian.com/technology/2006/jul/20/guardianweeklytechnologysection2>

d'engagement des membres sur la page iSEE du réseau social d'entreprise (nombre de partages, nombre de followers, nombre de commentaires...). Bien sûr, ces données ne sont pas suffisantes puisque l'engagement de la communauté de iSEE ne se montre pas uniquement sur le réseau social d'entreprise. En complément, chaque année, une enquête est réalisée pour connaître le taux de recommandation que l'on appelle aussi le « Net Promoter Score ». L'objectif de cette enquête, administrée via un questionnaire en ligne, est de déterminer à quel point les employés Schneider Electric sont promoteurs d'iSEE.

B. Les indicateurs qualitatifs d'une communauté

- **Les entretiens**

Un animateur de communauté doit comprendre les attentes et les besoins de ses membres pour proposer des actions pertinentes par la suite. De plus, comme on l'a vu, la dimension sociale qu'apporte la communauté est un critère de motivation pour les membres. Mettre en place des entretiens avec des membres de différents profils permet tout d'abord de créer du lien, mais aussi de comprendre leurs attentes et leurs besoins. Lors d'un entretien, un membre peut ne pas se sentir très engagé dans la communauté, mais s'il parle de la communauté autour de lui c'est déjà un acte engagé. Les entretiens nous permettent donc de déceler des actes d'engagement qui ne sont pas visibles sur le tableau de bord de suivi de données quantitatives.

- **L'écoute et la « prise de température »**

Enfin, être en permanence à l'écoute de ses membres, sur des lieux physiques ou les réseaux sociaux, fait aussi partie des fonctions d'un animateur de communauté. Il faut pouvoir gérer les conflits entre les membres s'il y en a. Comprendre pourquoi ils apparaissent, les éviter, ou alors en tirer profit pour lancer le débat. Observer la tonalité des messages (neutres, positifs, négatifs) échangés dans la communauté est un moyen de « prendre la température » de sa communauté et d'adapter sa communication en fonction des membres. Ces informations sont des indicateurs de santé de la communauté en temps réel.

II. LA DIMENSION « HUMAINE » DES INDICATEURS DE PERFORMANCE D'UNE COMMUNAUTE

A. Vérifier que nos membres appartiennent à la cible de communication

- **Privilégier la qualité plutôt que la quantité**

On pourrait avoir tendance à évaluer la performance et l'impact d'une communauté à son nombre de membres. Pourtant, cette méthode d'évaluation n'est plus valorisée aujourd'hui. Il n'est pas compliqué d'acquérir de nouveaux membres par des actions de type jeux-concours. Dans le cas des communautés de marques sur Facebook et Twitter, certaines entreprises se sont même spécialisées dans la vente de nouveaux « followers » (1000 fans Facebook pour 19 euros).

- **Etablir le profil démographique**

On l'a bien compris, il est inutile de partir à la chasse aux nouveaux membres pour être une communauté performante. Mais comment savoir si les membres qui composent notre communauté correspondent bien à notre cible initiale ? Pour la communauté iSEE nous souhaitons potentiellement cibler l'ensemble des employés de Schneider Electric. Pourtant nous avons définis certains publics prioritaires : les nouveaux arrivants, pour l'aide qu'iSEE peut leur apporter, les « Edison » (Schneider Electric reconnaît les experts dans leur spécialité grâce à ce programme), comme potentiels contributeurs... Nous avons donc analysé le profil des membres composant notre communauté, et nous avons pu mettre en avant le fait que nos membres ne correspondaient pas tout à fait à nos cibles. Cette analyse nous a donc permis d'adapter nos actions de communication.

B. Etudier le comportement des membres de sa communauté

- **Repérer la présence d'ambassadeurs de communauté**

La présence d'ambassadeurs dans une communauté est un signe de bonne santé. Ces fans inconditionnels sont prêts à défendre les causes de la communauté car ils sont convaincus par ses valeurs. Comment identifier ces ambassadeurs ? Pour la communauté iSEE, nous n'avons pas encore établi d'outils de reconnaissance des ambassadeurs, mais il serait tout à fait pertinent de le faire. Un ambassadeur, dans une communauté de marque sur les réseaux sociaux, se repère grâce au nombre d'interactions du membre avec la marque et avec les autres membres. Les community managers suivent ces données grâce aux statistiques des pages comme facebook et twitter. Sur ces statistiques, ils ont des informations comme le nombre de « j'aime », « posts » et commentaires. Ils peuvent ainsi effectuer un classement des membres les plus actifs et, une fois ces derniers identifiés, aller plus loin avec eux. Pour iSEE, nous pourrions détecter un ambassadeur aux actions qu'il entreprend pour la communauté iSEE : est-il actif sur le réseau social ? Répond-il à toutes les enquêtes ? Est-il présent aux évènements ? Recommande-t-il iSEE auprès de son réseau ?

- **La possibilité d'apprendre de ses membres**

Enfin, le but d'une communauté c'est finalement d'être utile à ses membres et à la marque. Il faut alors se poser la question : apprenons-nous de nos membres ? Notre relation est-elle constructive ? Pour le savoir il suffit de regarder les réponses aux questions que l'on pose sur le réseau social d'entreprise ou bien lors des enquêtes que nous effectuons. Plus la relation membres/ marques est constructive, plus elle a de chance de durer. C'est donc un point à ne pas négliger.

CHAPITRE 2 – ASSURER LA PERENNITE D’UNE COMMUNAUTE PAR L’ENGAGEMENT : QUELQUES RECOMMANDATIONS

Pour qu’une communauté perdure dans le temps, il est important que ses membres interagissent régulièrement. En effet, les « communautés ne subsistent que si leurs membres échangent fréquemment » (Abdelmajid A. Sitz L. 2007). En se basant sur l’expérience de la communauté d’iSEE, nous allons proposer différentes pistes afin de permettre l’engagement de la communauté sur le long terme. Nous allons donc nous intéresser à la gamification pour créer du lien entre la marque et ses membres. Puis nous nous intéresserons au désengagement de la marque ou du leader de communauté pour laisser la gestion aux fans. A cette occasion, nous aborderons comment faire en sorte de transformer nos membres en ambassadeurs.

I. CREER UN LIEN FORT AVEC SA COMMUNAUTE A L’AIDE DE LA GAMIFICATION

A. La Gamification pour les communautés

On l’a vu, la motivation des membres à s’engager dans la communication est souvent d’ordre personnel, afin de se mettre en avant, ou bien d’ordre social, pour créer de nouvelles relations. La «gamification», est une manière de créer du lien entre la communauté et ses membres. Dans le cas de iSEE, qui est un site collaboratif, nous allons tenter d’adopter la gamification comme une méthode collaborative d’animation de communauté.

- **Le jeux-concours**

Cette technique de gamification est très populaire sur les réseaux sociaux. Il s’agit de mettre en compétition les participants, en leur demandant de réaliser une action en particulier. Les jeux-concours les plus communs sont les loteries, les concours photos (sur instagram par exemple), les instants gagnants ou encore la rapidité de réponse à une question posée sur un réseau social.

Nous avons utilisé cette technique pour iSEE. Le jeu, consistait à effectuer une action de contribution sur iSEE durant une période donnée (1 mois). A l’issue de cette période, nous avons effectué un tirage au sort parmi les participants. Notre objectif était d’acquérir de nouveaux contributeurs. Après analyse des résultats du jeu, nous avons remarqué que notre jeu avait permis d’augmenter de manière assez spectaculaire le nombre de pages créées (plus de 300 pages créées) mais pas autant que nous l’espérions pour le nombre de contributeurs (une centaine de nouveaux contributeurs). Sur ce constat nous avons décidé de réfléchir à un nouveau jeu plus collaboratif pour inciter le plus grand nombre à participer.

- **Les jeux coopératifs**

Les jeux qui font appel à la coopération amènent les joueurs à échanger entre eux pour avoir plus de chance de gagner. Ce type de jeu donne l’occasion aux membres d’interagir entre eux régulièrement, cela permet alors de renforcer la communauté (Muletier C. et Al. 2014). Les

jeux coopératifs peuvent par exemple favoriser une équipe, plus l'équipe est soudée, plus elle a de chance de voir son projet sélectionné. Dans ce contexte, nous pouvons donner l'exemple des challenges organisés pour les étudiants. C'est par exemple le cas d'un jeu organisé par Office Microsoft qui souhaitait valoriser l'esprit entrepreneurial des étudiants¹⁴. Ce type de jeu coopératif pourraient être étudié pour faire gagner une équipe ayant réalisé la meilleure page sur iSEE.

B. Les différents types de récompenses pour motiver les membres

- **Des récompenses adaptées à la motivation des individus**

Il y a plusieurs types de récompenses : les récompenses internes au système de gamification et les récompenses externes.

Les récompenses externes sont utilisées pour les individus moins motivés par la communauté. Elles sont intéressantes pour inciter des individus qui ne sont pas forcément motivés par la communauté à agir. C'est une manière de recruter de nouvelles personnes. Nous avons utilisé ce type de récompense pour notre challenge de la contribution sur iSEE. Cette forme de récompense externe et individuelle, a permis de recruter de nouveaux contributeurs, mais leur action de contribution a peut-être été motivée uniquement par le souhait de gagner une lampe solaire.

Les récompenses internes, comme le système de score, sont, quant à elles, choisies lorsque l'on veut toucher des individus motivés par la communauté.

- **Système de score**

Le système de score est en général utilisé dans les techniques de « gamification » pour renforcer la motivation des membres. Le score permet ensuite d'effectuer un classement et de quantifier la performance du joueur (Muletier C. et Al. 2014). Un bon exemple de système de score est l'application Snapchat. Ce score permet aux utilisateurs de gagner des trophées virtuels et se mesurer à ses amis et aux autres membres de la communauté Snapchat. Plusieurs actions permettent d'augmenter son score comme ajouter des amis à son réseau Snapchat, être réactif aux Snaps que l'on a reçus etc...

Ce système pourrait s'appliquer à iSEE et permettrait de mettre en avant les employés « modèles ». Le système de points pourrait être basé sur la contribution dans iSEE et l'aide apportée aux nouveaux contributeurs. Chaque « bonne action » serait ensuite comptabilisée. L'utilisateur, pourrait alors s'amuser à essayer de gagner le plus de points possible pour tenter de gagner un cadeau.

- **Le gain collectif**

Les programmes de gamification mettant en avant la réussite individuelle ne correspondent pas toujours à des objectifs de collaboration d'une communauté. Plus particulièrement dans le

¹⁴ Exemple du jeu de Microsoft : <https://blogs.microsoft.fr/office/envie-de-gagner-un-voyage-de-reve-inscrivez-vous-au-concours-etudiant-build-your-island.html#gac7yUAftEFsvCde.97>

cas de la communauté iSEE, qui est basée sur un wiki d'entreprise collaboratif, nous avons besoin de récompenses favorisant l'esprit d'équipe. Une récompense collective va remercier une équipe. En titre d'exemple pour iSEE on pourrait penser à une récompense interne comme un système de badge favorisant la meilleure équipe. Une récompense externe pour une équipe serait par exemple de faire gagner un voyage à la meilleure équipe.

II. SE DESENGAGER POUR LAISSER LA GESTION AUX FANS

Dans la précédente partie nous avons abordé la gamification. Cette technique est adaptée pour motiver les membres, mais l'effet est provisoire. Pour un engagement à long terme, nous allons maintenant nous intéresser à l'autogestion d'une communauté en passant par des ambassadeurs et des fans.

A. L'autogestion pour une communauté virtuelle

L'autogestion, comme son nom l'indique, est une organisation qui se gère par elle-même. On retrouve l'idée d'une gestion collective : *« toutes les décisions sont prises par la collectivité qui est, chaque fois, concernée par l'objet de ces décisions. C'est-à-dire un système où ceux qui accomplissent une activité décident collectivement ce qu'ils ont à faire et comment le faire »* (Castoriadis C., 2005). Cette forme de gestion d'une communauté se caractérise également par *« la suppression de toute distinction entre dirigeants et dirigés et l'affirmation de l'aptitude des hommes à s'organiser collectivement »* (Encyclopædia Universalis, 1998).

Dans une communauté virtuelle, les communautés autogérées sont donc gérées par ses membres. Il n'y a pas de community manager, mais une équipe de membres qui animeront cette communauté. L'exemple d'une communauté autogérée peut être illustré par la communauté d'utilisateurs de Wikipedia. Son modèle de gestion se résume par : *« un égal droit de participation pour tous, sans égard à l'âge, la compétence ou l'origine, en même temps qu'un minimum de règles, qui peuvent d'ailleurs être ignorées si elles nuisent au travail »*¹⁵. Pourtant, le modèle du laissé faire est de plus en plus encadré. Ici l'autogestion est nuancée par une forme de hiérarchie de la communauté. Ainsi si l'on observe aujourd'hui la communauté de Wikipédia, on remarque que parmi les contributeurs, certains font office de corps policier pour prendre la décision de sanctionner les personnes qui ne suivent pas les règles de la communauté (bloquage, etc...). D'autres membres sont amenés à prendre des décisions lors de conflits dans l'édition, de véritables comités d'arbitrage sont donc organisés.

On comprend alors qu'une communauté autogérée reposera sur des règles claires mais aussi sur des individus prêts à s'investir pour faire vivre la communauté sur le long terme et gérer les problématiques de la communauté : les conflits entre les membres, le non respect de règles de la communauté ...

¹⁵ Pour plus d'information sur la gestion de wikipédia : <https://fr.wikipedia.org/wiki/Wikipédia> consulté le 22/05/2016

B. Laisser la gestion de la communauté aux ambassadeurs

Selon Kevin Kelly, fondateur du magazine Wired, un artiste, un indépendant ou un blogueur n'aurait besoin que de 1000 vrais fans¹⁶ pour pouvoir vivre de sa passion. On pourrait donc penser que 1000 fans ou ambassadeurs suffiraient à une communauté pour qu'elle puisse vivre d'elle-même, se développer et attirer de nouveaux membres.

- **Recruter des ambassadeurs**

Les ambassadeurs de communautés sont des individus bénévoles, qui vont spontanément faire la promotion de la marque qui les intéresse. Les ambassadeurs peuvent se manifester de leur plein gré mais certaines communautés vont encourager leurs membres à devenir ambassadeurs à travers différentes actions de communication. Only Lyon, l'office du tourisme de Lyon, recrute des ambassadeurs¹⁷ en expliquant clairement les missions ainsi que les avantages qu'offre le statut d'ambassadeur. En effet, la participation à des événements privés, la possibilité d'échanger avec les autres ambassadeurs, et le partage d'information sur la ville de Lyon sont des bénéfices considérables pour des individus souhaitant promouvoir cette ville.

La communauté iSEE bénéficie du soutien de nombreux employés dans le monde entier, pourtant aucun programme d'ambassadeur n'a encore été formalisé. Le plan de communication 2016 prévoit une action pour recruter des ambassadeurs. Il faudra alors définir précisément ce que l'on attendra des ambassadeurs, mais aussi le bénéfice que ces derniers pourront en tirer.

- **Laisser aux ambassadeurs la gestion de la communauté ?**

A ce jour, l'encyclopédie interne de Schneider Electric n'est pas autonome. Trois personnes, un community manager, un chef de projet et un informaticien, travaillent pour cette encyclopédie. Pourtant l'objectif est de pouvoir se désinvestir peu à peu de cette encyclopédie pour laisser la gouvernance aux employés de Schneider Electric. La communauté d' iSEE a été bâtie dans ce sens. Les membres de la communauté sont aujourd'hui impliqués dans les décisions concernant iSEE. Cependant, le dynamisme est encore largement provoqué par l'équipe iSEE. Le temps passé actuellement sur les tâches de gestion d' iSEE est encore très important. Cela s'explique par le fait que l'encyclopédie interne est encore nouvelle pour l'entreprise. Il faudra sûrement quelques temps pour qu' iSEE soit véritablement adoptée par les employés. Une fois que cette encyclopédie sera reconnue et adoptée de tous il n'est pas impossible d'imaginer sa gestion par la communauté iSEE et un groupe d'ambassadeur. Il faudra tout de même fluidifier les processus et établir des règles de gestion claires, pour éviter la confusion. Certaines actions devront être automatisées pour faciliter les tâches des ambassadeurs. Pour que cela fonctionne, il sera important de rester sur le même modèle de collaboration et d'entraide. En effet, les ambassadeurs devront trouver des bénéfices suffisamment importants pour avoir envie de s'investir dans la communauté.

¹⁶ Vidéo expliquant le concept : <https://vimeo.com/63654060> (consulté le 16/03/2016)

¹⁷ Le site de Only Lyon : <http://ambassadeurs.onlylyon.com/inscription.html> (consulté le 16/03/2016)

CONCLUSION

Si les communautés virtuelles sont de plus en plus présentes dans la vie des individus, il n'est pas encore évident d'obtenir l'engagement de ses membres. On a vu que les communautés en ligne et les réseaux sociaux, sont une nouvelle manière de gérer la relation avec sa clientèle. On connaît maintenant l'intérêt qu'ont les organisations à échanger de manière régulière avec leur communauté. Pourtant, pour que les communautés perdurent, un dialogue permanent est nécessaire dans les deux sens : il est important que les organisations échangent avec leurs membres, mais il est tout aussi indispensable que les membres communiquent entre eux ainsi qu'avec la marque de manière régulière. En effet, l'apport en relation et la dimension sociale d'une communauté motive les individus à la rejoindre.

Dans le cadre de ce mémoire, nous nous sommes intéressés tout particulièrement aux communautés internes. En entreprise, les communautés internes prennent également de l'importance. Les bénéfices des communautés internes pour les employés sont nombreux et ils sont aussi bien professionnels que personnels. Sur le plan professionnel, on l'a vu, la communauté iSEE apporte de nombreuses réponses, et permet de gagner du temps afin d'être plus efficace au travail. Sur le plan personnel, iSEE permet de s'épanouir en collaborant au savoir de l'entreprise, cela peut être perçu comme très valorisant. Enfin, le côté social et relationnel n'est pas négligeable. La communauté d'iSEE a pu s'appuyer sur tous ces bénéfices pour attirer de nouveaux membres. Pourtant, l'engagement des membres n'est pas encore acquis. Beaucoup sont passifs et uniquement lecteurs de contenu.

L'objectif de ce mémoire était de proposer des actions pour augmenter l'engagement dans les communautés. Mais, pour que ces actions soient efficaces, nous avons pu constater qu'il est important de bien connaître sa communauté. En effet, plus on connaît les attentes, les besoins, mais aussi le contexte dans lequel nos membres évoluent, plus nos actions seront pertinentes. Pour la communauté de l'encyclopédie iSEE, nous nous sommes aperçus que la plupart des membres actifs considèrent le temps qu'ils consacrent à iSEE, comme un temps agréable, marquant une pause dans les missions quotidiennes au travail. La rédaction de ce mémoire nous a permis d'identifier quelques bonnes pratiques pour offrir à nos membres une communauté plus humaine. Ainsi, il semblerait intéressant d'investir du temps et de l'argent pour créer une véritable communauté d'ambassadeurs. Mais pour recruter ces ambassadeurs, il semble nécessaire de se faire connaître. Le contenu vidéo, les témoignages, les événements interactifs ainsi que les jeux sont vecteurs d'émotions et de lien social. C'est donc ce type d'action qui sera privilégié.

S'inspirer des communautés de marque offre de nouvelles idées d'animation de la communauté. Pourtant il faut prendre en considération qu'en entreprise, les employés n'ont pas beaucoup de temps à consacrer aux communautés. Nous devons donc être précis et concis dans nos communications. Pour beaucoup d'employés, les communautés internes comme iSEE

restent encore trop éloignées du « business » et des clients qui rapportent véritablement à l'entreprise. Il faut donc pouvoir faire face à ces critiques et démontrer l'intérêt de telles communautés. Dans la culture occidentale les communautés internes, et tout particulièrement celle de iSEE, se heurtent au fait que les individus n'ont pas toujours la culture du partage de la connaissance. En effet, certaines personnes préfèrent tout garder pour elles afin d'être « indispensables » à l'entreprise.

Au final, les communautés internes sont très différentes des communautés virtuelles de marques. Même si l'on peut s'inspirer de ces dernières et bien que certains concepts étudiés dans ce mémoire concernent tout type de communautés, on n'anime pas une communauté interne comme une communauté externe.

Pour aller plus loin, il serait intéressant d'étudier des communautés virtuelles qui seraient passées d'un modèle classique avec un leader et des membres, à une communauté autogérée. On pourrait donc se poser la question : l'engagement des membres ouvre-t-elle la voie à l'autogestion d'une communauté ?

BILAN DE COMPETENCES

Cette année d'alternance a été pour moi l'occasion de découvrir un service que je ne connaissais pas en entreprise, la gestion des connaissances. Au sein de cette équipe, et tout au long de mon année d'alternance, j'ai pu acquérir à la fois des compétences de savoir faire et aussi de savoir être. Travailler pour l'encyclopédie interne iSEE, m'a donné l'occasion de me familiariser avec les Wikis et le code Mediawiki. La gestion d'un wiki s'apparente à la gestion d'un site web. J'ai eu l'occasion de créer des bannières annonçant des évènements, je suivais les données de ce site web régulièrement, je proposais des améliorations pour une expérience utilisateur optimale... Mon alternance m'a aussi permis de réaliser le plan de communication d'iSEE pour l'année 2016 et de le déployer par la suite. Dans le cadre de ce plan de communication J'ai eu l'occasion d'organiser plusieurs évènements virtuels, et de créer les supports de communication pour le promouvoir (newsletter, vidéo, GIF, bannières...). Au cours de cette année nous avons officiellement lancé la communauté iSEE, aujourd'hui j'anime cette communauté avec le support de la core team. Ma contribution à la création de cette core team ainsi que son animation au quotidien m'a énormément appris et m'a beaucoup aidé lors de la rédaction de ce mémoire.

Effectuer ma dernière année de master en Alternance était mon premier choix et je ne le regrette absolument pas. Ce fut une excellente expérience, et je me sens maintenant prête pour intégrer le monde du travail. L'apport théorique de l'IAE m'a été bénéfique pour ne nombrer que quelques raisons. La méthodologie vue en cours m'a été d'une aide précieuse lors de la rédaction du plan de communication. De plus, les nombreux travaux sur des cas réels de communication m'ont donné l'occasion de travailler sur des thématiques de communication externe ce qui manquait peut être à mes missions d'alternance.

Cette année d'alternance m'a conforté dans mon choix de travailler dans le domaine de la communication. J'ai découvert avec intérêt la fonction de création graphique dans les cours de création publicitaire et de PAO (Publication assisté par Ordinateur). C'est une compétence que je souhaiterais continuer à développer dans le cadre de projets personnels et professionnels. La communication interne est un domaine intéressant et je vais continuer d'y travailler pendant mon VIE chez Schneider Electric. En effet j'ai l'opportunité de continuer mes missions actuelles de communication autour d'iSEE dans le cadre d'un contrat VIE basé à Barcelone pour une année. Cela va me permettre de déployer toutes les actions du plan de communication 2016 et travailler sur les objectifs et plan de communication 2017 d'iSEE. A plus long terme, je souhaiterais retourner vers des missions de communication externe et plus particulièrement l'événementiel qui m'attire tout particulièrement.

BIBLIOGRAPHIE

- **Ouvrages**

MULETIER, Clément et al. *La gamification : Ou l'art d'utiliser les mécaniques du jeu dans votre business*. 1e Edition . Paris : Eyrolles, 2014.

CORDINA P. FAYON D., *Community Management Fédérer des communautés sur les médias sociaux*, France : Pearson, 2013. 194p

CHERAU M. (2012), *Community Management Comment faire des communautés web les meilleures alliées des marques*, Paris : Dunod, 2012

- **Articles de revue**

ABDELMAJID A., SITZ L. (2007), « Emergence et structuration des communautés de marque en ligne », *Décisions Marketing*, 46, Avril-Juin, 63-75

AKROUT H., CATHALO S. (2015), Relation entre fans et marques sur Facebook. Quels fondements pour un management efficace des Communautés Virtuelles de Marques ?, *La Revue des Sciences de Gestion*, 2/2015 (N° 272) , 31-42

ARMSTONG A. HAGELI J. (1996), the real value of on line communities, *Harvard Business Review*, mai/Juin 1996

BATEMAN P.,GRAY P.,BUTLER B. (2011), The Impact of Community Commitment on Participation in Online Communities, *Information Systems Research*, Dec2011, Vol. 22 Issue 4, 841-854

BEAN L. HOTT D. (2005), Wiki: A speedy New tool to manage projects, *Wiley Periodicals*, 2005

BAGOZZI i R.P.,DHOLAKIA U.M, (2002), Intentional social action in virtual communities, *journal of interactive Marketing*, Vol. 16, n°2.

DE WULF K., et al, (2001), Investment in consumer relationships: A cross- industry exploration. *Journal of Marketing*, Vol 21, p. 39-50

GUINCHEVA G. (2014), Le concept de consumer empowerment dans un context participative et son impact sur les enchères en ligne. Le cas des eBayeurs, *revue Française du marketing*, Mars 2014

HELME-GUIZON A. MAGNONI F. (2013), Les marques sont mes amies sur Facebook : vers une typologie de fans basée sur la relation à la marque et le sentiment d'appartenance, *revue française du marketing*, Septembre 2013

HOLLEBEEK L.D., GLYNN M.S. & BRODIE R.J. (2014), Consumer Brand Engagement in Social Media: Conceptualization, Scale, Development and Validation, *Journal of Interactive Marketing*, 28 (2014) 149-165.

KOZINETS V. R. (2014) Social Brand Engagement : A new idea, *Gfk MIR*, vol 6, N°2, 2014, 8-15.

SAWHNEY M., VERONA G., PRANDELLI E.,(2005), Collaborating to Create : The Internet as a platform for customer engagement in product innovation, *Journal of Interactive Marketing*, Septembre 2015

MUNIZ A. M. Jr., O'GUINN T. (2001), "Brand Community", *Journal of Consumer Research*, 27 (March), 412-32.

- **Publications**

Médiamétrie, *Baromètre de l'économie numérique*, 4em trimestre 2013

- **Sitographie**

- **Ouvrages en ligne**

CASTORIADIS, C. *Autogestion et hiérarchie*. Editions grain de sable [consulté le 16/05/2016]. Disponible sur : http://infokiosques.net/article.php3?id_article=247

RHEINGOLD H. *The virtual communities*. [consulté le 24/02/2016]. Disponible sur : <http://www.rheingold.com/vc/book/intro.html>

- **Articles de périodiques en ligne**

CANIVENC S. L'autogestion à l'heure du net. Ludigo. 2008. Disponible sur : <https://halshs.archives-ouvertes.fr/halshs-00421887/> (consulté le 20/05/2016)

FOURNIER S. et Lee L. Getting Brand Communities right. *Harvard Business Review* 2009, Avril 2009. Disponible sur : <https://hbr.org/2009/04/getting-brand-communities-right> (consulté le 6/04/2016)

ROBLIN C. Marketing et mutation(s) sociétale(s), Agence française du marketing. 2013. Disponible sur <http://www.afm-marketing.org/1-afm-association-francaise-du-marketing/125-ressources/287-paroles.aspx> (consulté le 02/01/2016)

Sites WEB

CORDINA P. *Créer une communauté autour de sa marque*. Disponible sur :

<http://www.journaldunet.com/ebusiness/expert/52575/creer-une-communaute-autour-de-sa-marque.shtml> (consulté le 02/01/2016)

JESDANUN A. *What's a Wiki, it is all about sharing*. Disponible sur :

http://old.seattletimes.com/html/business/technology/2002047031_btwikis27.html (consulté le 02/01/2016)

Le Wiki en Entreprise. Disponible sur : <http://www.commentcamarche.net/faq/9699-le-wiki-en-entreprise> (consulté le 02/01/2016)

KELLY K., *1000 true fans*. Disponible sur : <http://kk.org/thetechnium/1000-true-fans/> (consulté le 09/01/2016)

CATALAN M., L'ADN, *Empowered customer*. Disponible sur : <http://www.ladn.eu/actualites/consumer-empowerment-revolution-marche,article,10532.html> (consulté le 12/01/2016)

My Starbucksidea. Disponible sur : <http://mystarbucksidea.force.com/ideaHome> (consulté le 12/01/2016)

Corporate Univision. *Social Media tagging games*. Disponible sur :

<http://corporate.univision.com/2014/10/social-media-tagging-games/> (consulté le 28/01/2016)

Community management RDV, *L'histoire du métier de Community Manager*. Disponible sur : <https://communitymanagementrdv.wordpress.com> (consulté le 13/03/2016)

Think with Google. *The engagement project*. Disponible sur :

<https://www.thinkwithgoogle.com/collections/engagement-project.html> (consulté le 27/03/2016)

FOUCAUD X. e-marketing.fr, *L'engagement de la communauté, source de revenus ?* Disponible sur : www.e-marketing.fr - "[En direct de San Francisco] L'engagement de la communauté, source de revenus ?" (Consulté le 28/03/2016)

CAVAZZA F. Media Sociaux, *La nécessité d'équilibrer les budgets de communication*. Disponible sur : <http://www.mediassociaux.fr/2011/01/03/de-la-necessite-dequilibrer-les-budgets-de-communication/> (consulté le 28/03/2016)

Blog Com Explorer, *Les nouveaux influenceurs du web*. Disponible sur :

<http://blog.comexplorer.com/nouveaux-influenceurs-du-web> (consulté le 28/03/2016)

Heaven Agency, Slideshare. *Sommes-nous rentrés dans une ère post-bloggers ?*

Disponible sur : <http://fr.slideshare.net/heavenAgency/influence-nofilter-heaven> (consulté le 04/04/2016)

CORSBIE-Massay C. Think with google, *I think therefore I am : Building Brand Engagement campaigns*. Disponible sur : <https://www.thinkwithgoogle.com/articles/building-brand-engagement-campaigns.html> (consulté le 6/04/2016)

DENIAUD C., Medias Sociaux, *Le Community Manager : la nouvelle interface de la Relation Client sur les médias sociaux ?*, <http://www.mediassociaux.fr/2012/11/05/le-community-manager-la-nouvelle-interface-de-la-relation-client-sur-les-medias-sociaux> (consulté le 9/04/2016)

Site du ministère de l'économie et de l'industrie numérique. *Portail des métiers d'internet*. Disponible sur : <http://www.metiers.internet.gouv.fr/metier/animateur-de-communaute-community-manager> (consulté le 14/04/2016)

E-marketing.fr. *Quand Michel & Augustin s'invite chez Starbucks grâce à sa communauté*. Disponible sur : <http://www.e-marketing.fr/Thematique/Communication-1005/Breves/Quand-Michel-Augustin-invite-chez-Starbucks-grace-communaute-256431.htm> (consulté le 19/04/2016)

Webmarketing-com.com. *7 mythes de communautés de marque à dissiper*. Disponible sur : <http://www.webmarketing-com.com/2015/03/02/35877-7-mythes-de-communautes-de-marque-dissiper#sthash.TmahXC2f.dpuf> (consulté le 23/04/2016)

ALBARACIN C. Blog Alerti, *Transformer ses clients en ambassadeurs*. Disponible sur : <http://blog.alerti.com/fr/2015/07/transformer-clients-en-ambassadeurs/> (consulté le 03/05/2016)

ROUDAUT G. Arctus.com. *Community manager ou animateur de communauté : quelles différences ?* Disponible sur : <http://www.arctus.com/community-manager-animateur-communaute-quelles-differences/> (consulté le 10/05/2016)

CHARLES A., The Gardian, *What is the 1% rule*. Disponible sur : <https://www.theguardian.com/technology/2006/jul/20/guardianweeklytechnologysection2> (Consulté le 10/05/2016)

DUDOGON C, Linkedin, *Brand content or an invitation into Luxury brands' behind-the-scenes*. Disponible sur : <https://www.linkedin.com/pulse/brand-content-invitation-luxury-brands-dudogon-cécile> (consulté le 14/05/2016)

INfluencia, *Comment convaincre avec un GIF ?* Disponible sur : http://www.influencia.net/fr/actualites/tendance,tendances,comment-convaincre-avec-gif,6168.html?utm_campaign=newsletter-s11-18_03_2016&utm_source=influencia-newsletter&utm_medium=email&utm_content=comment-convaincre-avec-gif (Consulté le 23/03/2016)

CARBUCIA J. le siècle digital. *Petit guide de gamification*. Disponible sur :

<https://siecledigital.fr/2015/06/23/petit-guide-de-gamification/> (Consulté le 16/05/2016)

Wikipedia, la définition de Wikipedia. Disponible sur <https://fr.wikipedia.org/wiki/Wikipédia> (Consulté le 16/05/2016)

Only Lyon, Inscription pour être ambassadeur Only Lyon. Disponible sur :

<http://ambassadeurs.onlylyon.com/inscription.html> (consulté le 03/05/2016)

Facebook, Casting ambassadeur la redoute. Disponible sur :

<https://www.facebook.com/laredoute/posts/298086173627426> (consulté le 03/05/2016)

TABLES DES FIGURES

FIGURE 1 : SCHNEIDER ELECTRIC UNE PRESENCE GEOGRAPHIQUE EQUILIBREE SOURCE INTERNE 2014	6
FIGURE 2 : DES MARCHES FINAUX DIVERSIFIES SOURCE INTERNE 2014.....	6
FIGURE 3 : LES MEDIAS SOCIAUX REALISATION PERSONNELLE INSPIRE PAR CORDINA P. 2016	11
FIGURE 4 : ENGAGED CONSUMERS BUY MORE “ BRAND ENGAGEMENT IN THE PARTICIPATION AGE SURVEY” FROM GOOGLE 2014.....	18
FIGURE 5 : RESULTAT D’UN QUESTIONNAIRE QUANTITATIF ENVOYE A DES INFLUENCEURS AGENCE HEAVEN 2014.....	21
FIGURE 6 LES DIFFERENTES ETAPES DU PROJET ISEE SCHNEIDER ELECTRIC 2015.....	23
FIGURE 7 LE BUZZ CREE PAR UN TWEET SOURCE : MYFOX8.COM 2016	28
FIGURE 8 LES DIFFERENTES FORMES D’ENGAGEMENT A LA MARQUE SOURCE : KOZINETS R. 2014	31
FIGURE 9 TYPOLOGIE DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTE DE ISEE REALISATION PERSONNELLE 2016...	32
FIGURE 10 TYPOLOGIE DES MEMBRES DE LA COMMUNAUTE DE ISEE, VERSION 2 REALISATION PERSONNELLE 2016.....	33
FIGURE 11 QUESTION POSE AU MEMBRE DE LA COMMUNAUTE ISEE COPIE D’ECRAN DU RESEAU SOCIAL D’ENTREPRISE 2016.....	38
FIGURE 12 LES TRUCS ET ASTUCES D’OFFICE EXTRAIT DE LA PAGE FACEBOOK OFFICE 2016.....	40
FIGURE 13 SCHEMA MONTRANT LA PROPORTION DES VISITEURS UNIQUES ET CONTRIBUTEURS SUR ISEE SELON LA REGLE DES 1% REALISATION PERSONNELLE 2016.....	44

SIGLES ET ABREVIATIONS UTILISES

BU : Business Unit

GIF : Graphics Interchange Format

ISEE : Internal Encyclopedia for Schneider Electric

RSE : Réseau Social d'Entreprise

SPICE : Schneider Platform for Information, Collaboration and Efficiency

TED : Technology Entertainment and Design (conférence) <https://www.ted.com/>

TABLES DES ANNEXES

Annexe 1 : Organigramme de Schneider Electric

Annexe 2 : Question posé à la communauté iSEE sur SPICE

Annexe 3 : Répartition géographique des utilisateurs enregistrés dans iSEE

Annexe 4 : Formulaire de recrutement de la core team

Annexe 5 : Création du groupe de travail, les règles du jeu

Annexe 6 : What's up on iSEE, la newsletter

Annexe 7 : iSEE trucs et astuces

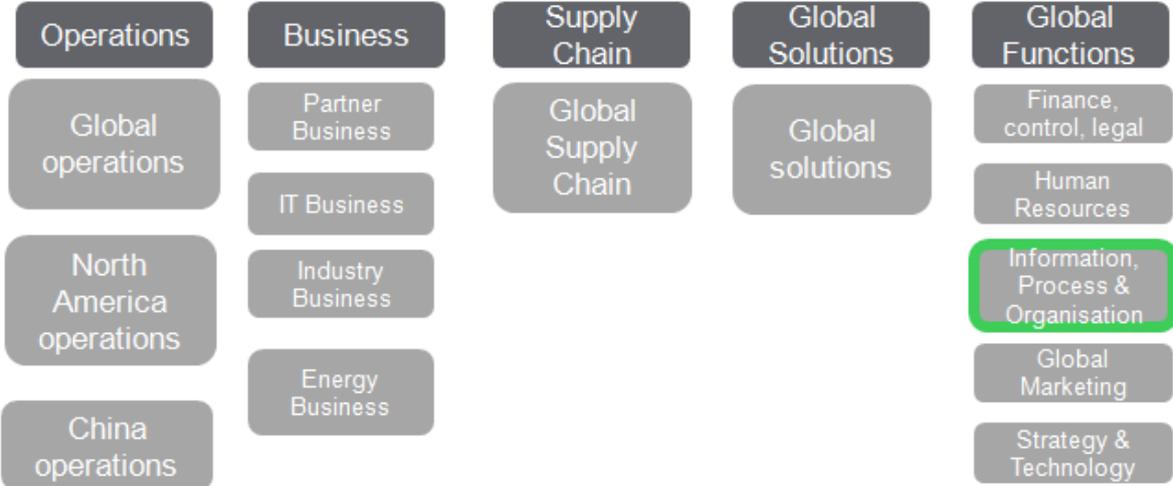
Annexe 8 : Enlight iSEE and win a Solar Lamp game

Annexe 9 : La vidéo iSEE

Annexe 10 : Extrait du tableau de bord iSEE

ANNEXE 1 : ORGANIGRAMME DE SCHNEIDER ELECTRIC

Schneider Electric Organisation chart 2016



ANNEXE 2 : QUESTION POSE A LA COMMUNAUTE ISEE SUR SPICE

 **SOLENE MILCENT**  15 more March 25, 2016 at 2:00 PM

I need your opinions and creativity about the name of an online game.
We will open this game for encouraging Schneider Electric employees contribution in iSEE. The prize will be a [#Mobiya](#) Led [#SolarLamp](#)
Here are some ideas about the name of the contest, but I am sure that you have better ideas!

This poll has expired

Option	Votes
<input type="radio"/> Illuminate iSEE and win a solar lamp	0 votes
<input type="radio"/> Enlight iSEE and win a solar lamp	7 votes
<input type="radio"/> Contribute to iSEE and win a solar Lamp	0 votes
<input type="radio"/> iSEE contribution game	1 vote
<input checked="" type="radio"/> The iSEE contribution challenge - tagline: contribute to our collective intelligence, and win a solar lamp!	6 votes
<input type="radio"/> iSEE: "Let there be light (Fiat Lux)"	1 vote
<input type="radio"/> I come iSEE I win a solar lamp	2 votes

Note: The poll interface shows a vertical list of options on the left, each with a radio button and a horizontal bar representing the number of votes. The selected option has a green bar. On the right, there are small profile pictures of users who interacted with the poll.

ANNEXE 3 : REPARTITION GEOGRAPHIQUE DES UTILISATEURS ENREGISTRES DANS ISEE

iSEE user Map in September 2015

iSEE our internal Encyclopedia is growing all over the world...



ANNEXE 4 : FORMULAIRE DE RECRUTEMENT DE LA CORE TEAM



Become an ISEE Core Team member!

If you are interested about becoming a core team member please fill out this form

The ISEE Core team, will be composed of around 10 people who will meet 4 times a year to discuss about ISEE governance. Each Core Team member will have a special role and tasks to achieve in line with his/her own interests. Have a look to the [community charter!](#)

1. So, tell us what are the domains you would like to be involved in to improve ISEE?

Gardening (substance and form)

MediaWiki (new functionality...)

ISEE Metrics

Scope of ISEE

Communication and promotion (Event preparation, Spice, ...)

Training for ISEE

ISEE support on SPICE

And any other point of interest ?

2. Do you have specific skills that could benefit the ISEE community ?(ex: Cartooner, video making, statistics, MediaWiki...)

3. Describe your motivation to join the ISEE Core Team

4. To contact you :

Your name

Your first name

Your SESA number

5. Precise your e-mail address

Thank you for your answers! We cannot wait to see you in our next core team :-)

ANNEXE 5 : CREATION DU GROUPE DE TRAVAIL, LES REGLES DU JEU



SOLENE MILCENT

May 2, 2016 at 10:45 AM

Hello Communication Working group,

Thank you for participating to this working group!

The rule of the game:

- You are a team of 3 volunteers
- One of you will be the chairman (basically to arrange the next meeting, and lead the group...)
- The tool to animate this group are this conversation and the box :
<https://schneider-electric.box.com/s/ud9iica3v09yz2ufxlze1b1afr9alpy5>
- And you are not allowed to use mail ;-)

The topic:
iSEE communication, we will defined it more in details during the call today.

The results:
the first results will be some ideas and an activity presented during the next iSEE core team meeting (May 17th)

Good luck !!

(PS: I cannot add [redacted] to this conversation, I don't know why!)

 **The slides**
<https://schneider-electric.box.com/s/hs9s3dd5eg13n7pcsjebvla155a21m56>

 **Box | Simple Online Collaboration**
<https://schneider-electric.box.com/s/ud9iica3v09yz2ufxlze1b1afr9alpy5>

ANNEXE 6 : WHAT'S UP ON ISEE, LA NEWSLETTER



isee.schneider-electric.com

May 2016



Thanks for your participation to the iSEE Solar Lamp Game!

Thanks for your **2500** contributions! You created **300 new pages** during the game period. Keep building our encyclopedia with your contributions.

[Contribute to iSEE](#)



Congratulations
to the winners of the
iSEE solar Lamp
contest!



You like a page, tell the author!

Similar to "like" in SPICE you now say "thank you" to your colleagues for their contribution.

12 MAY



6 days ago

thanked you for **your edit** on **Idealab**.

[Test it now!](#)



Book your agenda for the next iSEE C@W webinar

The second iSEE C@W webinar will be on **July 5th**. Stay tuned for the invitation.



iSEE basic training

Spread the word about iSEE. Tell your colleagues about our next training. It will be on **June 21th** in French, and **July 7th** in English.

[Register to the training](#)

Life Is On

Schneider
Electric

ANNEXE 7 : iSEE TRUCS ET ASTUCES

Thank your colleagues for their contribution in iSEE!

iSEE
TIP #1

- 1 Go to an iSEE page, then click on “view history”, and “thank”

15:06, 19 May 2016 (Talk | contribs | block) m . . (428 bytes) (-3) . . (rollback 1 edit | undo | thank)
14:04, 19 May 2016 SOLENE MILCENT (Talk | contribs | block) (431 bytes) (+12?) (undo) (approve)

- 2 Your colleague will see a notification when he visit iSEE

English SOLENE MILCENT 1 Preferences Watchlist

Notifications

TODAY

SOLENE MILCENT thanked you for your edit on Idealab.
27 minutes ago

12 MAY

thanked you for your edit on Idealab.
6 days ago

11 MAY

Beatrice LE MONG thanked you for your edit on Test 2.
7 days ago

thanked you for your edit on Idealab.
7 days ago



Stay tuned for more #iSEEtip!

ANNEXE 8 : ENLIGHT ISEE AND WIN A SOLAR LAMP GAME

- **Annonce du jeu**

SOLENE MILCENT Step Up 37 more April 14, 2016 at 2:22 PM

Do you know that it is easy to contribute to **#iSEE**? And you can be rewarded for it, because iSEE is only possible with your input! From **Wednesday April 13th to Friday May 13th**, if you edit or create a page in iSEE you will be entered into a drawing to win a **Solar Lamp**! There will be three winners per geographical zone (Americas, Europe and Africa, Asia and Oceania). **#contribute toi see**

- The game rules : <https://schneider-electric.box.com/s/2s28qeyinmm8z0cnsqpfwrgiggh7whuq>
- If you need some help for your first contribution : <http://isee.schneider-electric.com/isee/Help:Contents>
- No idea to contribute ? Here are some suggestions : http://isee.schneider-electric.com/isee/ISEE:Contributors_Portal

Enlight iSEE

The Internal Encyclopedia

isee.schneider-electric.com

And...

Win a Solar Lamp!

iSEE The Internal Encyclopedia

isee.schneider-electric.com

[Go to iSEE and start to contribute now !](http://isee.schneider-electric.com/isee/Main_Page)
http://isee.schneider-electric.com/isee/Main_Page

- **L'annonce des gagnants**

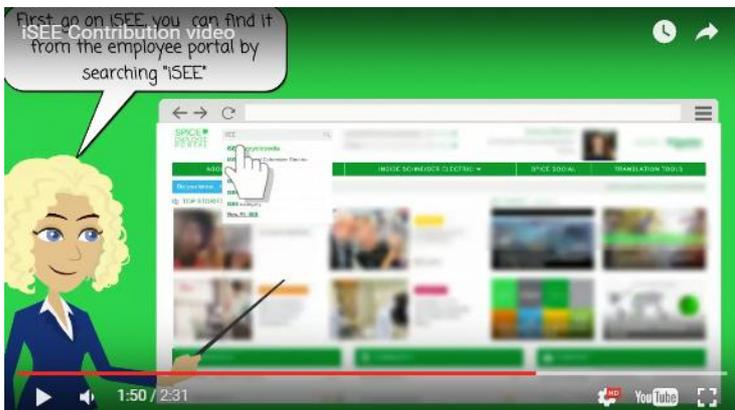
iSEE **Congratulation to the winners!**

We are excited to announce the 9 winners!

Thank you for your interest in iSEE and for taking the time to contribute!

Thank you! The iSEE team,

ANNEXE 9 : LA VIDÉO ISEE



ANNEXE 10 : EXTRAIT DU TABLEAU DE BORD ISEE

Topic	Title				
iSEE Contribution perspective	January 2016	February 2016	March 2016	April 2016	
Objective 1 : Boost contribution	Number of contributors	805	840	853	931
	Monthly target	805	1 186	1 567	1 948
	Number of page with :				
	1 editor		3 794	3841	3937
	2 editors		1318	1340	1473
	3 editors		441	450	464
	4 and more		251	253	339
	Max editors		10	10	10
	Average number of editors per pages per months		1,51	1,51	1,55
	Median number of editors per pages per months		1	1	1
Objective 2 : Increase quality contribution	Number of wiki pages	7341	7 524	7606	8024
	Number of content pages	5613	5 724	5777	6098
	Number of acronyms	4085	4 130	4180	4369
	Number of approved page	1227	1 484	1528	1673
	Approved Pages % (vs. cc)	24%	26%	26%	27%
	Monthly target		26%	28%	31%
	Uncategorized pages		1580	1573	1566
	Categorized Page		4 144	4 204	4 532
	Empty pages		2 754	2756	2793
iSEE User perspective	Number of visits	117 664	136 677	147841	161831
	Number of visits per	14 160	14 901	11177	12926
	Monthly target	14 160	14 691	15 222	15 753
	Number of Unique Visitors	53081	60 620	64658	69655
	Percentage of SE employees	48%	55%	59%	63%
	Number of unique visitors per months	9225	9 073	6767	7562
	Number of returning	66 109	77 959	85348	94612
	Number of returning visits per months		9 375	7389	8556

