



HAL
open science

Fidéliser pour mieux recruter : une gestion efficace des ambassadeurs de marque

Clara Mias

► **To cite this version:**

Clara Mias. Fidéliser pour mieux recruter : une gestion efficace des ambassadeurs de marque. Sciences de l'information et de la communication. 2017. dumas-03120601

HAL Id: dumas-03120601

<https://dumas.ccsd.cnrs.fr/dumas-03120601v1>

Submitted on 25 Jan 2021

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.

Copyright

Master professionnel

Mention : Information et communication

Spécialité : Communication Marque

Option : Marque et communication plurimédia

Fidéliser pour mieux recruter

Une gestion efficace des ambassadeurs de marque

Responsable de la mention information et communication
Professeure Karine Berthelot-Guiet

Tuteur universitaire : Antoine Bonino

Nom, prénom : MIAS Clara

Promotion : 2016-2017

Soutenu le : 21/11/2017

Mention du mémoire : Bien

Remerciements

Ma gratitude va à mon rapporteur universitaire Antoine Bonino qui m'a soutenue et conseillée tout au long de ce projet de mémoire, m'a aidée à prendre du recul afin d'avoir un regard plus critique et m'a donné de nombreux conseils pertinents.

Je remercie également mon rapporteur professionnel Elodie Bossuyt pour son aide précieuse et pour ses conseils. Leur soutien et leur connaissance du domaine m'ont permis de réaliser cette étude dans les meilleures conditions.

J'adresse mes remerciements à mes proches qui m'ont relue : Christelle Berruex et Philippe Mias.

Sommaire

Introduction	5
1) La fidélisation : comment transformer les consommateurs en ambassadeurs de marque	11
A. Une fidélisation par la personnalisation	11
a. D'un marketing transactionnel à un marketing relationnel	11
b. Multiplier les points de contacts	13
c. Une relation personnalisée avec leurs clients	16
B. Une meilleure fidélisation par la tribalisation	19
a) Une stratégie de marketing tribal pour créer des ambassadeurs	19
b) Les communautés de passion	22
c) Conséquence de cette double fidélisation : la naissance des ambassadeurs de marque	25
2) L'influence des ambassadeurs permet aux marques de recruter de nouveaux clients	26
A. Contexte : la mise au travail des consommateurs	26
a) Les consommateurs : co-producteurs de leurs propres achats	26
b) Les ambassadeurs : un relai de communication plus crédible	30
B. Des ambassadeurs de marque plus efficaces que les marques	32
a) Les différents facteurs d'influence	32
b) Les ambassadeurs : un relai de communication en ligne	34
c) Un relai de communication dans la vie réelle	39
3) La mise au travail des ambassadeurs : un service client avant-vente gratuit et efficace	42
A. Le marketing conversationnel : une nécessité sur Internet	42
a) L'ère de la conversation en ligne	42
b) L'enjeu des marques sur Facebook	44
c) La mise en place de tchats sur les sites marchands afin de recruter	47
B. Les tchats communautaires assurés par les ambassadeurs : une stratégie efficace	49
a) Qu'est-ce qu'un tchat communautaire ?	49
b) La mise en place d'un tchat communautaire : le cas de Guest to Guest	51

c) Les avantages du tchat communautaire pour les marques	55
Conclusion	57
Bibliographie	60
Annexes	62
1. Conversation entre Florian et moi-même à travers le tchat communautaire	62
2. Guide envoyé par Sosh aux testeurs avant la semaine de test	63
3. Bilan de la session Testeur Sosh de février 2017	66
4. Entretien avec Mélodie Croutte : Happiness member officer chez Guest To Guest	68
5. Email d'invitation envoyé par Guest to Guest à la soirée Test	69
6. Email envoyé par iAdvize à leur vivier de clients experts pour assurer le service avant-vente pour Narbonne Accessoires	70

Introduction

- **Internaute : Bonjour, je voudrais savoir comment réserver une place en covoiturage**
- Florian : Bonjour
- Florian : Pour réserver un trajet, il suffit de sélectionner l'annonce et de payer en ligne. C'est simple et entièrement sécurisé. Vous recevrez par email un récapitulatif du trajet, le numéro de portable du conducteur. Le trajet est automatiquement confirmé 24 heures après l'heure de départ prévue sur l'annonce.
- **Internaute : mais ce n'est pas dangereux ?**
- Florian : De quoi ?
- **Internaute : le covoiturage**
- Florian : Bah non !
- **Internaute : car on ne connaît pas la personne**
- Florian : La confiance est un élément déterminant sur BlaBlaCar. Chaque utilisateur a un niveau d'expérience et est évalué par ses covoitureurs. Vous pouvez consulter le profil public des utilisateurs en cliquant sur « Voir le profil public » depuis l'annonce du conducteur si vous êtes passager ou en cliquant sur la photo du passager si vous êtes conducteur. BlaBlaCar surveille aussi les profils créés et les personnes causant trop de problèmes sont vite écartées.
- **Internaute : vous en faites souvent vous ?**
- Florian : Oui. J'en ai déjà 4 à mon compteur pour ce mois d'août. Et une quarantaine depuis mes débuts
- **Internaute : et tout se passe bien à chaque fois ?**
- Florian : Toujours 😊
- **Internaute : ok merci beaucoup ! Bonne journée!**

Cette conversation test a eu lieu en septembre 2017 à travers une fenêtre de tchat communautaire installée sur le site de covoiturage www.BlaBlaCar.fr. L'échange s'est fait entre une internaute (moi-même en l'occurrence) et Florian, un ambassadeur BlaBlaCar qui assiste les internautes débutants en répondant à leurs questions, en leur faisant profiter de son expertise. Et c'est grâce à des ambassadeurs comme Florian que de nombreux échanges comme celui-ci ont lieu chaque jour sur la plateforme.

J'ai travaillé chez BlaBlaCar en tant que Chef de projets communautaires jusqu'en décembre 2016. L'une de mes missions était de recruter, animer et motiver les ambassadeurs de la marque (que l'on nomme aussi des *helpers*) afin qu'ils répondent aux questions des internautes à travers la fenêtre de tchat

¹ Retrouvez en annexe n°1 (p. 63) la conversation entre Florian et moi-même à travers le tchat communautaire.

communautaire. La communauté des ambassadeurs comptait à l'époque plusieurs dizaines de membres passionnés par la marque et le service. Ils se connectaient et passaient bien souvent plusieurs heures par jour pour assister les internautes (souvent novices sur le site), en répondant à leurs questions, et ce gratuitement. Cette expérience m'a beaucoup étonnée car j'ignorais que des clients pouvaient être aussi *fans* et passionnés par une marque, au point de se substituer à une partie du service client plusieurs heures par jour. En les côtoyant de près, j'ai aussi pu comprendre les raisons qui les poussaient à participer au tchat communautaire. En effet, j'ai pu remarquer que le point commun entre tous les *helpers* était le fait qu'ils avaient du temps et n'avaient pour la plupart aucune activité salariée : certains étaient sans emploi, d'autres à la retraite ou encore en arrêt de travail longue maladie. Ils partagent les mêmes valeurs et la même passion et le programme BlaBlaHelp leur offre des relations sociales, le sentiment d'être utile et un cadre quotidien.

De nombreuses marques instrumentalisent leurs clients passionnés afin d'assurer une partie du service client, en avant-vente à travers des tchats communautaires, ou en après-vente à travers des forums communautaires. C'est la raison pour laquelle j'en suis venue à m'interroger sur la nécessité et l'opportunité de la mise au travail des clients fidèles par les marques.

Un contexte de méfiance généralisé

La crise économique de 2007 a placé au centre du débat mondial le thème de la confiance. Depuis quelques années, la confiance s'est envolée et nous observons une montée de la méfiance des individus envers les institutions, les entreprises et même l'avenir. Tout d'abord, il est important d'apporter quelques précisions sur ces termes. La confiance se définit comme un état de faiblesse consistant pour l'individu à croire sans savoir et la méfiance émanerait de la prise de risque qu'engendre la confiance. Quand la prise de risque est plus grande que le gain, alors la méfiance l'emporte sur la confiance².

« Pensez-vous qu'il est possible de faire confiance aux autres ? » A cette question, 21 % des sondés en France déclarent faire confiance aux autres, trois fois moins que dans les pays scandinaves³. La France se classerait en queue de peloton. Selon Yann Algan et Pierre Cahuc, la seconde guerre mondiale serait la raison de cette perte de confiance générale⁴.

En effet, pendant cette période noire de l'histoire, les trahisons et dénonciations étaient nombreuses et cela aurait durablement affecté la mentalité française. De plus, après la guerre, il a régné un climat corporatiste et étatique qui n'a fait qu'amplifier ce phénomène de méfiance. C'est donc depuis cette période qu'un climat de méfiance s'est installé de façon globale et durable.

² www.lelabodelaconfiance.fr/le-labo/etat-du-savoir/confiance-mefiance-et-defiance-quelques-nuances

³ Résultats de l'étude de la World Values Survey en 2000.

⁴ Y. Algan et P. Cahuc, *La société de défiance*, éditions Rue d'Ulm, 2007.

Yann Algan est professeur à l'école d'économie de Paris et à l'université Paris-Est, il est également chercheur en sciences économiques. Pierre Cahuc est professeur à l'école Polytechnique et chercheur en économie et statistiques.

Cette méfiance envers les institutions s'est développée aussi envers le système marchand, c'est à dire les entreprises et les marques. Dans les années 1990-2000, les consommateurs découvrent de nombreux abus commis par les grandes marques sur les lieux de fabrication, particulièrement ceux des marques Nike et Adidas mais aussi d'entreprises pétrolières comme Shell ou Total et cela a contribué à la naissances des mouvements anti-pub⁵. Ensuite, cette méfiance s'est nettement accentuée avec la crise économique de 2007⁶. Des promotions allant parfois jusqu'à -70 %, des produits avec des quantité plus petites à prix équivalents, des marques génériques de même qualité et moins chères, des problèmes de transparence sur la provenance de certains produits, comme par exemple la marque Findus avec le scandale de la viande de cheval dans les lasagnes.

Les raisons ne manquent pas aux consommateurs de se méfier des marques. Celles-ci ont des discours marchands et tenteraient avec leurs messages publicitaires de transformer les comportements des consommateurs afin de provoquer l'achat. En 2013, 79 % des français percevaient la publicité comme envahissante, et 78 % comme intrusive⁷. L'image de la publicité se dégrade en effet dans trois critères clés : moins « informative », moins « utile », et moins « convaincante ». La publicité, et donc le fait de rendre publique la marque, est principalement critiquée pour son invasion de l'espace public et le coût qu'elle engendre. En effet, une part difficilement mesurable du coût d'un produit de grande consommation ou d'un service repose dans le financement de sa publicité. De plus, en 2008, 75 % des Français se déclaraient en effet indifférents à la publicité, plutôt source d'ennui que d'intérêt⁸.

Pour rétablir une relation de confiance, les marques doivent donc utiliser différents moyens afin de rentrer le plus possible en contact avec les consommateurs. Par exemple, depuis quelques années, elles tentent d'avoir des relations plus discrètes qui paraissent moins marchandes. La publicité laisse place à ce qu'on appelle le « brand content » (contenu de marque). On a aussi vu apparaître le terme de « dépublicitarisation »⁹. La dépublicitarisation, est une « tactique des annonceurs qui vise à se démarquer des formes les plus reconnaissables de la publicité pour lui substituer des formes de communications censées être plus discrètes »¹⁰. Pour communiquer, les marques utilisent des médias différents, là où les consommateurs n'ont pas l'habitude de les trouver afin de pouvoir capter l'attention des consommateurs, comme par exemple des placements de produits au cinéma, ou encore l'imitation de formes médiatiques à travers des magazines, des livres, des expositions ou bien des musées ou encore du mécénat. A côté de ce phénomène de dépublicitarisation, nous assistons aussi à un phénomène d'« hyperpublicitarisation »¹¹, c'est à dire que les marques utilisent des nouveaux supports pour être omniprésentes : les présentoirs de

⁵ N. Klein, *No logo : la tyrannie des marques*, éditions Actes Sud, 2001.

⁶ Etude CREDOC, « Enquêtes consommation », 2009.

⁷ Etude « Publicité et société » réalisée par TNS Sofres, 2013.

⁸ Etude « Publicité et société » réalisée par TNS Sofres, 2008.

⁹ La « dépublicitarisation » est un concept forgé par Caroline de Montety en 2005.

¹⁰ K. Berthelot-Guiet, C. de Montety et V. Patrin-Leclerc, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie métamorphose du publicitaire », Revue Semen n°36 *Les nouveaux discours publicitaires*, 2013.

¹¹ L'« hyperpublicitarisation » est un concept forgé par K. Berthelot-Guiet en 2011.

salle d'attente, le mobilier urbain, l'immeuble, le véhicule, la table à café, le ticket, etc. C'est une « requalification de tout espace en support et de tout support en média »¹². Cela permet aux marques d'être plus visibles en transformant une partie de l'espace public en média.

Une autre méthode pour rentrer en contact avec les consommateurs est l'installation d'une relation horizontale reposant sur les consommateurs. Comme vu précédemment, nous observons une perte de confiance verticale et une montée de la confiance « horizontale ». En effet, les consommateurs vont avoir plus tendance à se fier à leurs pairs, même inconnus, qu'aux autorités, et ce phénomène est devenu possible et s'est amplifié grâce au développement des nouvelles technologies de l'information et de la communication et d'Internet (NTIC). En effet sur Internet, il est désormais possible d'avoir de nombreuses sources d'informations, et surtout des informations provenant d'autres consommateurs, qui contribuent à donner des informations dénuées de toute intention marchande. Nous assistons donc à une méfiance envers les autorités et à une confiance parfois aveugle envers des discours en ligne de consommateurs anonymes. Les entreprises ont bien compris cette nouvelle tendance et désormais, beaucoup de sites ont mis en place un système d'évaluation, comme par exemple Amazon, Cdiscount, Tripadvisor ou encore Google. Les internautes regardent plusieurs sources sur Internet avant de se décider à l'achat. C'est la raison pour laquelle les stratégies marketing de certaines marques sont aujourd'hui plus horizontales que verticales. Elles vont désormais devoir s'appuyer sur leurs clients pour tenter d'atteindre de nouveaux consommateurs.

La mise au travail des consommateurs

Dans la vision managériale des relations entre producteurs et consommateurs, l'entreprise détient l'expertise, produit ce qui est bon pour le consommateur et ce dernier est considéré comme « naïf ». Aujourd'hui, l'expertise est autant chez le producteur que chez le consommateur. Nous assistons depuis quelques années à la montée en compétences de consommateurs plus responsables, engagés, experts, actifs, et qui participent volontiers à la conception des offres à travers la co-production : ce sont les « consom'acteurs ». Ce terme est un mot valise constitué du mot « consommateur » et « acteur » pour bien signifier que le consommateur est sorti de sa passivité. Celui-ci veut désormais maîtriser sa consommation et mieux connaître les étapes de fabrication du produit afin de savoir ce qu'il consomme. Il se met au même niveau que l'entreprise et les rôles consommateurs/producteurs se mélangent.

Naturellement, les consommateurs sont mis au travail pour leur propres achats : ils achètent et impriment leurs billets de train en ligne et ils effectuent eux-même leurs virements bancaires. Il apparaît plusieurs avantages à mettre les consommateurs au travail, car c'est une main d'œuvre :

- gratuite pour l'entreprise, ce qui est un avantage économique important dans une démarche de rentabilité permanente

¹² K. Berthelot-Guiet, C. de Montety et V. Patrin-Leclerc, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie métamorphose du publicitaire », *Revue Semen n°36 Les nouveaux discours publicitaires*, 2013.

- disponible toujours au bon moment dans le sens où il se sert lui-même, y compris en dehors des heures ouvrables
- motivée, car le consommateur a intérêt à ce que le moment de production se passe bien et vite
- experte, et le consommateur devient prescripteur¹³

Parfois, la mise au travail va au-delà, et les consommateurs participent à la construction de l'offre : il est question dans ce cas de co-production ou de co-création. Aujourd'hui, nous observons une mise au travail des consommateurs qui va encore plus loin : étant donné leur méfiance envers les marques, ces dernières vont jusqu'à mettre à contribution leurs clients pour les aider dans le recrutement de nouveaux prospects. Pour cela, il leur faut des clients fidèles et passionnés (que l'on appelle dans le jargon des « ambassadeurs ») qui vont contribuer à la création de valeur, spontanément ou de façon plus encadrée.

Après mon expérience chez BlaBlaCar, plusieurs questions sont apparues :

- Comment certaines marques réussissent-elles à fidéliser leurs clients au point d'en faire des passionnés ?
- Comment fidéliser les ambassadeurs ?
- Quel est le procédé mis en place par la marque pour inviter ses clients à recommander spontanément ses produits ou services ?
- Pour quelles raisons les marques mettent en place des relais de communication à double étage en s'appuyant sur leurs ambassadeurs ?
- Comment les marques incitent leurs ambassadeurs à travailler pour elles gratuitement en recrutant de nouveaux clients ?
- En quoi la mise au travail des ambassadeurs présente de nombreux avantages pour les marques ?

Nous pouvons réunir ces questions sous la problématique suivante :

Dans quelles mesures les marques instrumentalisent-elles leurs clients fidèles et passionnés afin de recruter des nouveaux clients ?

Pour y répondre, nos premières intuitions peuvent se résumer en trois hypothèses.

Notre première hypothèse cherche à interroger **les stratégies de fidélisation mises en place par les marques pour transformer leurs clients en ambassadeurs de marque**. Il semblerait qu'une stratégie de marketing relationnel soit mise en place afin de créer un lien personnalisé avec les clients et que parfois, même une stratégie de marketing tribal s'ajoute en créant un lien supplémentaire entre les clients afin de mieux les fidéliser.

¹³ M-A. Dujarier, *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2008.

Notre deuxième hypothèse propose d'observer comment **certains clients, une fois transformés en ambassadeurs, représentent des facteurs d'influence en ligne et dans la vie réelle pour les marques et participent à améliorer l'image de celles-ci.** De cette façon, les ambassadeurs sont un relai de communication en partageant les messages de la marque et aident ainsi à recruter des nouveaux clients, et ce de façon spontanée, volontaire et horizontale.

Notre troisième hypothèse tente de démontrer que les marques passent à une étape supérieure dans **la mise au travail de leurs ambassadeurs, en les invitant à participer à leur tchat communautaire afin de répondre aux questions des clients novices et ainsi assurer une partie de leur service client, dans le but de recruter des nouveaux clients.** Cette stratégie aurait aussi l'avantage d'être plus efficace grâce à un ton authentique, humain, non marchand et aussi moins coûteuse.

Pour valider ou invalider ces hypothèses, nous ferons appel à un corpus assez large qui permettra de rendre compte de l'étendue de ce phénomène. Dans notre première partie, nous nous appuyerons sur des exemples de marques qui entretiennent en ligne une relation personnalisée avec leurs clients. Pour cela, nous avons pris en exemple des marques dont nous sommes proches et nous avons utilisé les communications qui m'étaient destinées. Pour la plupart, ces marques sont des marques digitales, qui ont donc très peu de relations hors ligne avec leurs clients.

Dans notre deuxième partie, nous utiliserons des exemples de marques appartenant à des domaines très divers afin d'aborder différents types de mises au travail des consommateurs, montrant encore une fois que ce phénomène est largement répandu, et ce dans de nombreux domaines.

Dans le but de bien comprendre comment la conversation est essentielle et très utilisée dans la stratégie de communication aujourd'hui, nous utiliserons dans la troisième partie des exemples présentant des marques à la présence fréquente. Enfin, nous terminerons en nous concentrant sur la marque Guest to Guest, qui est un site d'échange de maisons ou d'appartements. C'est un cas bien documenté et cela va nous permettre d'observer les différents avantages que les marques trouvent à mettre au travail leurs ambassadeurs afin de recruter de nouveaux consommateurs. Pour être le plus précis possible et démontrer ces avantages avec des données concrètes et sûres, nous avons mené un entretien avec Mélodie Croutte, la responsable du tchat communautaire chez Guest to Guest, qui a eu la gentillesse de nous partager des données non diffusées/confidentielles. Nous verrons que cette marque ne manque pas d'idées pour utiliser ses ambassadeurs de multiples façons.

1) La fidélisation : comment transformer les consommateurs en ambassadeurs de marque

C'est le but de toute entreprise que de recruter de nouveaux clients et de fidéliser les clients existants. Dans cette partie, nous allons voir les différentes stratégies mises en place par les marques pour fidéliser les consommateurs. Selon Bernard Cova, docteur en sciences de gestion et enseignant-chercheur, « par fidélisation, nous entendons un programme d'actions organisées de telle manière que les clients les plus intéressants et les plus fidèles, soient stimulés et entretenus »¹⁴. Nous comprenons ainsi que l'objectif de la fidélisation est de rendre des consommateurs fidèles à la marque et à ses produits ou services. Pour Richard Oliver, la fidélité est un engagement profond qui consiste à racheter régulièrement un produit ou un service d'une même marque, malgré les offres effectuées par les marques concurrentes¹⁵. Comment les marques s'y sont-elles prises ? Face à l'échec du marketing transactionnel, elles se sont d'abord orientées vers une personnalisation de la relation client en adoptant une stratégie relationnelle. Mais, à son tour cette méthode a montré ses limites. Aujourd'hui, elles tentent de fidéliser davantage en se tournant vers une stratégie de tribalisation, c'est à dire en développant des outils qui visent à former des communautés de clients passionnés, et dont le lien est la marque.

A. Une fidélisation par la personnalisation

a. D'un marketing transactionnel à un marketing relationnel

Durant des décennies, les marques ont mis en place une stratégie de marketing transactionnel : elles se sont concentrées essentiellement sur la transaction finale avec le consommateur, autrement dit sur l'acte d'achat, traduisant une vision à très court terme de la relation. Cette pratique allait de pair avec un marketing « de masse », c'est à dire que les marques communiquaient leur message à des groupes de consommateurs et non à des individus, en créant des publicités diffusées via des médias de masse comme la télévision, la radio, l'affichage, la presse ou encore le cinéma. Le but de la publicité est de faire de l'image et de vendre mais ne permet pas de personnaliser le message.

La pratique du marketing transactionnel a montré ses limites. Il y a encore quelques dizaines d'années, les consommateurs pouvaient être fidèles à une marque et ses produits durant toute leur vie. Nos grands-parents étaient en général fidèles aux marques. Par exemple, la première voiture de ma grand-mère était une 2CV Citroën, et lorsqu'elle a dû en changer, elle est restée fidèle à cette marque et a acheté une

¹⁴ B. Cova « La fidélisation : de la personnalisation à la tribalisation » *Communication et organisation*, 2005.

¹⁵ R. L. Oliver, *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*, éditions McGraw-Hill, New York, 1997.

Citroën Dyane, puis quelques années plus tard une Citroën AX, étant donné que la marque était un gage de qualité. Il n'était pas envisageable d'acheter une voiture d'une autre marque. Aujourd'hui, les temps ont bien changé : les marques doivent faire face à une triple contrainte : un marché très concurrentiel, une consommation de masse « j'achète, je jette » et une défiance des consommateurs, comme nous l'avons vu en introduction. La conséquence de ces trois facteurs entraîne un attachement à la marque moins important qu'auparavant. Le consommateur n'hésite pas à quitter une marque pour une offre plus alléchante d'une marque concurrente. Citons deux exemples assez parlants : le secteur automobile et la téléphonie. 74 % des marques (68 % sur le territoire français) pourraient disparaître sans que personne ne s'en soucie¹⁶, ce chiffre confirme bien que les consommateurs sont de moins en moins attachés aux marques.

Aujourd'hui, l'enjeu est donc double : il faut recruter de nouveaux clients, mais surtout retenir et fidéliser les clients existants. C'est d'autant plus important qu'il est plus coûteux de conquérir un nouveau client que de garder un client existant. En 2016, le cabinet Bain & Cie a montré qu'augmenter la rétention des meilleurs clients de 5 % entraînait une hausse des résultats économiques de 25 % à 55 %¹⁷. En 1990, pour J. Dawkins et F. F. Reichheld (du même cabinet d'étude)¹⁸ « retenir un client coûterait jusqu'à cinq fois moins cher que d'en conquérir de nouveaux ». Il s'agit donc pour les marques de mettre en place une relation avec les consommateurs, de créer un lien fort afin de les rendre fidèles, en développant des outils pour le maintien d'une relation de long terme.

Aujourd'hui, cela passe par une stratégie de marketing relationnel. Le marketing relationnel peut être défini comme « l'ensemble des actions marketing qui visent à établir une relation continue, renforcée et enrichie avec le consommateur afin de le fidéliser et d'augmenter éventuellement son équipement ou sa consommation »¹⁹. Cette définition évoque une relation permanente qui viserait à se rapprocher des consommateurs.

Léonard Berry²⁰, professeur de marketing et à la Texas A&M University, dit du marketing relationnel qu'il s'agit de « la création, du développement et du maintien d'une relation individualisée avec le client ». Il évoque donc la notion de relation individualisée, qui est en totale rupture avec le marketing de masse vers des groupes d'individus, comme évoqué en début de partie. Patrick Hetzel évoque le marketing relationnel comme visant à établir une relation durable avec les consommateurs, à prendre en compte le cycle de vie du consommateur et à entrer en relation en dehors des moments de consommation, contrairement au marketing transactionnel qui se concentre uniquement sur l'acte d'achat. Il indique que

¹⁶ Etude « Meaningful Brands 2017 » menée par Havas Media group et le CSA.

<https://www.csa.eu/fr/survey/meaningful-brands-2017>

¹⁷ Bain & Company est le cabinet de conseil en management reconnu par les dirigeants pour sa capacité à matérialiser des impacts et des résultats dans leurs organisations.

¹⁸ J. Dawkins, F.F Reichheld, « Customer retention as a competitive weapon », 1990, Directors and Boards.

¹⁹ www.definitions-marketing.com

²⁰ L. Berry, *Journal of Relationship Marketing*, 1983.

le « marketing dit relationnel s'intéresse plus spécifiquement aux thématiques de fidélisation et de rétention de la clientèle » grâce au développement d'une relation individualisée et personnalisée²¹. Il évoque aussi cette notion de personnalisation de la relation. Cette personnalisation, qui vise à mieux satisfaire le consommateur, et donc à le garder, passe forcément par une meilleure connaissance de ce dernier.

Selon le concept de marketing relationnel, nous comprenons que la relation entre la marque et le consommateur est à envisager comme une relation entre deux amis. Pour construire une relation d'amitié, il faut en général :

- être proche en multipliant les formes de contact : par téléphone, par SMS, par email, par lettre ou encore en se rencontrant dans la vie réelle. C'est une relation qui dure.
- établir une confiance mutuelle qui est primordiale à la pérennité d'une relation, et ce en développant un équilibre entre les deux acteurs.
- avoir une relation personnalisée, en demandant des nouvelles par exemple pour mieux connaître la personne qui deviendra son ami. Aussi, une meilleure connaissance permettra certainement de savoir ce qui lui fait plaisir.

Il est intéressant d'observer comment la marque s'inspire des relations d'amitié pour construire sa relation avec le consommateur, et afin de créer une relation forte, naturelle et riche en émotion. Auparavant, les marques créaient des publicités originales afin de susciter de l'émotion, afin de se démarquer des concurrents et ainsi rester présent à l'esprit des consommateurs. Aujourd'hui, les marques essayent de créer de l'émotion, mais le moyen pour y arriver a radicalement changé, étant donné qu'elles le font à travers la relation avec les consommateurs. L'expérience que vit le consommateur va permettre de nouer une relation avec la marque. Les marques cherchent à installer une relation d'amitié avec les consommateurs car l'amitié est synonyme de fidélité et d'attachement. En quelques sorte elles s'humanisent pour réintroduire une communication d'humain à humain²².

b. Multiplier les points de contacts

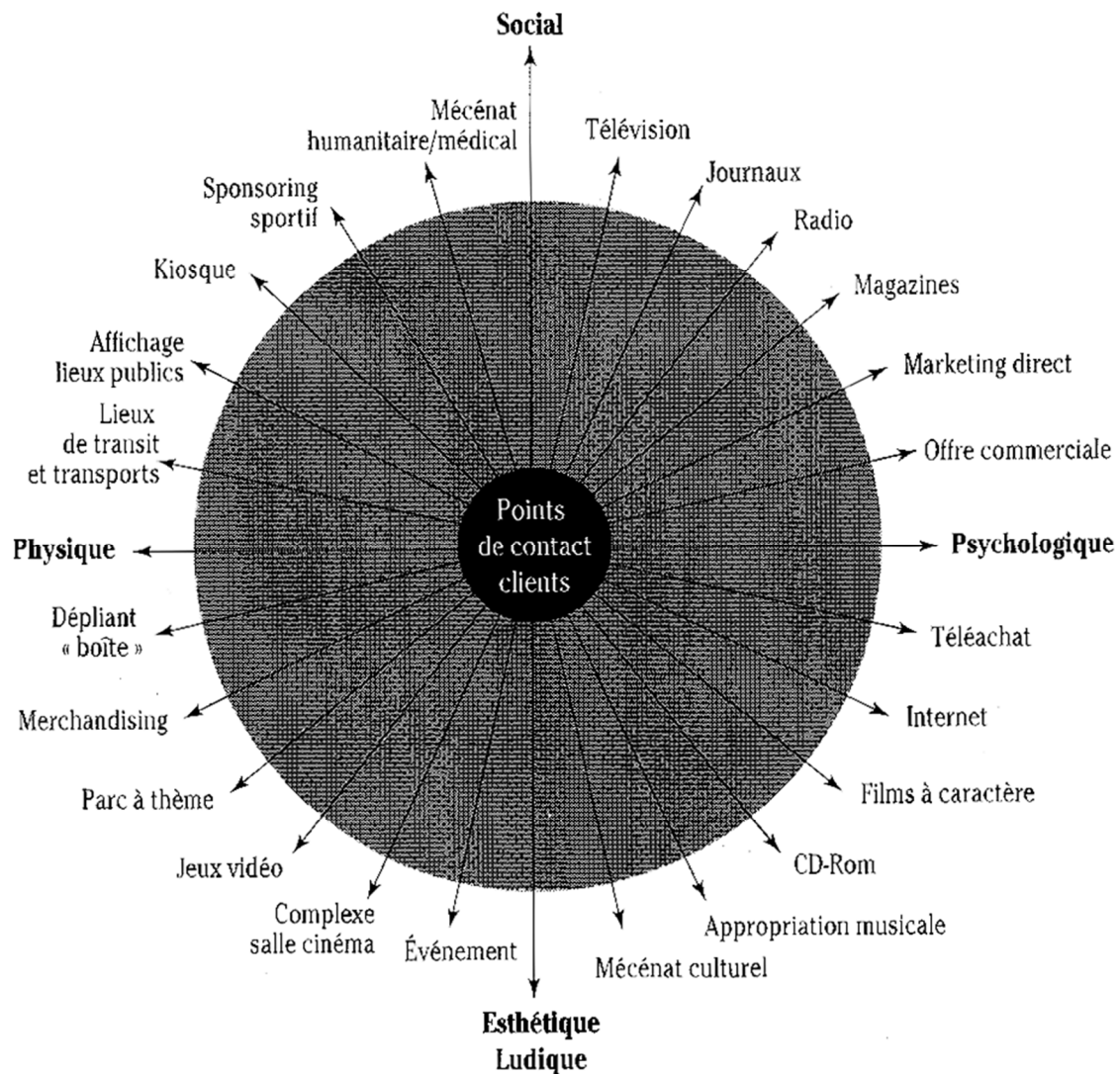
Selon Patrick Hetzel (op. cit.), « le marketing est *ipso facto* relationnel puisqu'il implique l'existence de deux acteurs qui se trouvent en relation pour procéder à une transaction ». Nous l'avons vu précédemment, si le marque veut se rapprocher des consommateurs, elle va devoir utiliser différentes interfaces, et ce au quotidien. Dans son ouvrage *La marque relationnelle*²³, Renaud Degon parle de la notion de cercle relationnel, où il expose les différents moyens pour la marque de tisser une relation avec des prospects ou des clients existants.

²¹ P. Hetzel *Le marketing relationnel* - éditions Que sais-je ?, 2004.

²² K. Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et publicitarité », *Communications & langages* n°169, 2011.

²³ R. Degon, *La marque relationnelle* - éditions Vuibert, 2001.

« Le cercle relationnel des contacts » selon Renaud Degon



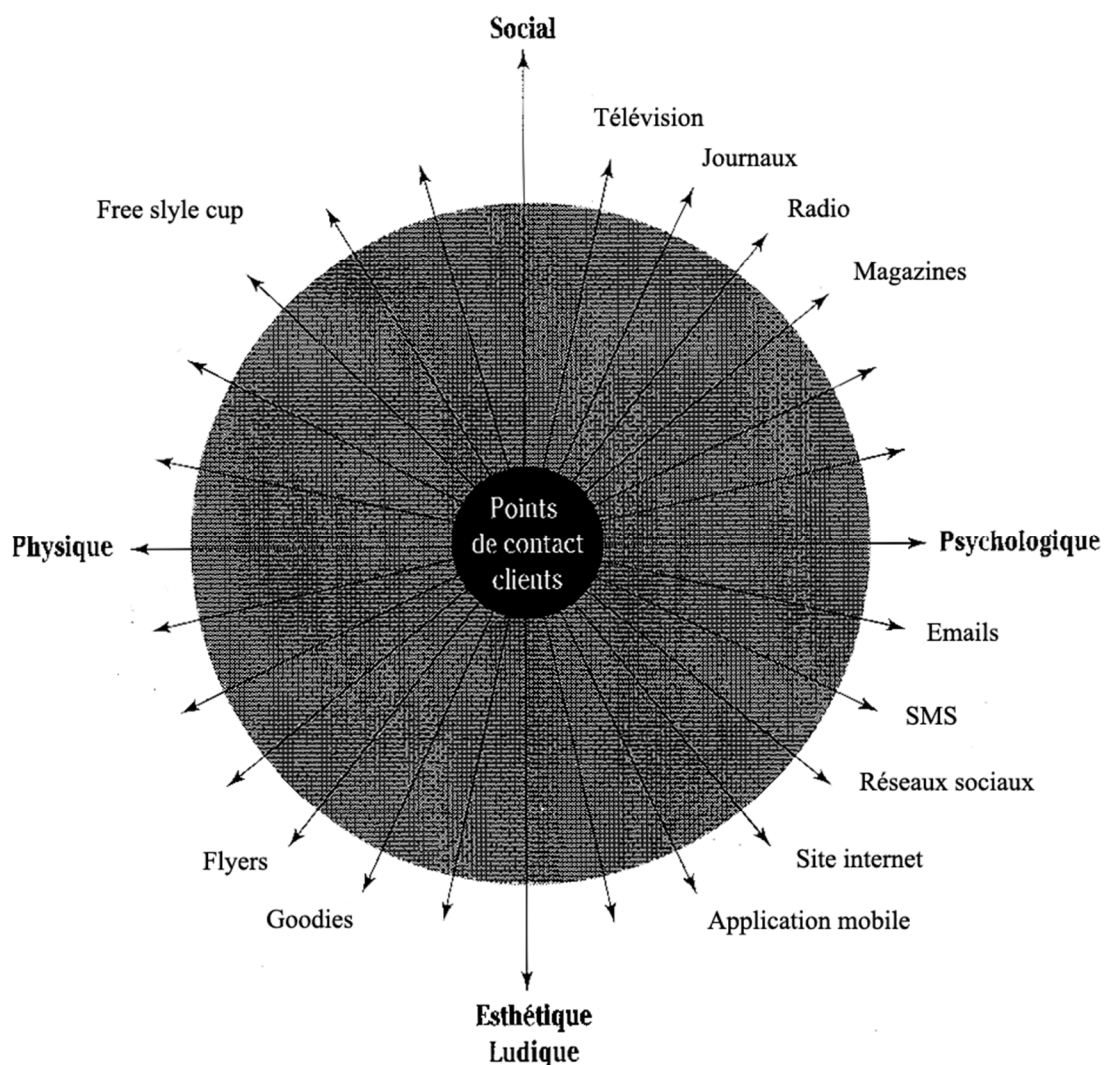
Selon lui, quatre pôles forment le cercle relationnel : social, psychologique, esthétique/ludique et physique. Un ou plusieurs pôles seront privilégiés en fonction de la relation à tisser. Par exemple, si la marque veut instaurer une relation personnalisée, elle aura plutôt intérêt à installer une relation psychologique avec la mise en place d'un marketing direct plutôt qu'une relation sociale avec la télévision par exemple.

Le marketing relationnel de la marque Sosh

Un bel exemple de stratégie de marketing relationnel est celui de Sosh. Sosh est une marque française de téléphonie mobile, développée en France par l'opérateur Orange depuis 2011 et lancée pour contrer l'arrivée de l'opérateur Free mobile. La particularité de cette marque est d'être un opérateur 100 % digital :

il n'y a aucun point de vente ni aucune relation téléphonique directe, la relation avec le client est uniquement online, ce qui permet de proposer une gamme d'offres à bas prix. Le 100 % digital est un avantage pour les prix mais un désavantage pour la relation avec le consommateur, étant donné qu'elle se fait uniquement sur Internet, depuis l'achat jusqu'au service client. Il est donc important pour Sosh de nouer une relation forte et ce par le biais digital, car dans le milieu de la téléphonie mobile, la concurrence est très rude et les clients sont très infidèles, allant d'un opérateur à l'autre selon les offres de bienvenue proposées.

Si nous prenons le schéma du cercle relationnel, voyons sur quels pôles et points de contacts Sosh s'appuie pour se rapprocher le plus possible des consommateurs, et ainsi être présent dans leur quotidien autant que possible, afin de recruter des prospects, et de fidéliser des clients.



Nous observons grâce à ce schéma que Sosh utilise plusieurs moyens de contacts afin d'entrer en relation avec les prospects/consommateurs, et que la marque s'est plutôt concentrée sur les pôles psychologiques et social.

Pour établir une relation, nous avons vu précédemment que les marques doivent utiliser différents moyens afin de rentrer le plus possible en contact avec leurs clients. Mais, comme nous l'avons vu en introduction, ces derniers sont de plus en plus méfiants face à toute forme de communication publicitaire. C'est la raison pour laquelle, depuis quelques années, les marques tentent d'avoir des relations qui apparaissent comme moins marchandes. Nous avons vu que la notion de marketing relationnel fait référence à une relation à différents moments du cycle client et non pas uniquement au moment de l'acte d'achat.

Les marques sont contraintes de développer depuis quelques années des relations avant l'achat et après l'achat. Aujourd'hui, les consommateurs se renseignent, comparent, achètent et posent des questions en ligne. Les marques doivent développer leur site marchand pour vendre leurs produits ou services. Contrairement à un magasin réel, où les consommateurs ont un contact humain avec les vendeurs, Internet est une vitrine sans aucun vendeur réel. C'est la raison pour laquelle les marques doivent redoubler d'efforts pour établir une stratégie relationnelle en ligne, afin d'orienter et de pouvoir retenir le client.

Les marques sont de plus en plus présentes dans le quotidien des consommateurs. C'est important, mais ce n'est pas suffisant pour se rapprocher d'eux et créer une relation forte. Elles vont devoir mettre en place des outils pour personnaliser la relation afin de resserrer les liens avec leurs clients cibles.

c. Une relation personnalisée avec leurs clients

Aujourd'hui, grâce à l'évolution technologique (Internet et métadonnées), il est possible pour les marques de mieux connaître les consommateurs, et donc de personnaliser leurs messages, et ainsi les satisfaire afin de construire une relation durable. Elles sont capables d'accompagner les consommateurs du début de la relation à un stade avancé, de récompenser les consommateurs les plus fidèles pour augmenter la rétention grâce à un outil qu'elles ont développé qui leur permet de récupérer de la data : le CRM (*customer relationship management*).

« Le CRM regroupe l'ensemble des dispositifs ou opérations de marketing ou de support ayant pour but d'optimiser la qualité de la relation client, de fidéliser et de maximiser le chiffre d'affaires ou la marge par client »²⁴. Dans un sens plus restrictif, le CRM peut désigner l'ensemble du dispositif informatique consacré à la gestion de la relation client. En d'autres termes, il s'agit de la solution informatique permettant de gérer l'ensemble des informations relatives aux clients et prospects et l'ensemble des interactions menées avec ces individus (contacts entrants et sortants).

Depuis les années 1990, les marques mettent en place de programmes de fidélité, envoient des emails et sms personnalisés, ou autres canaux de contact qui permettent une personnalisation du message et une meilleure fidélisation.

²⁴ www.definitions-marketing.com

Les programmes de fidélité pour récupérer de la Data

Pour les marques, le programme de fidélité se caractérise hors ligne par une carte de fidélité, ou en ligne avec un compte client, où seront cumulés des points de fidélité, qui vont augmenter à chaque achat. Ils visent deux objectifs principaux :

- enregistrer les actions de leurs clients et donc de mieux les connaître, afin de mieux les satisfaire. Toutes les enseignes de la grande distribution proposent des cartes de fidélité, ce qui leur permet de mieux connaître leurs clients et leurs habitudes d'achat.
- récompenser les clients qui achètent le plus, sous forme de différents bénéfices, et ainsi les fidéliser.

Pour mieux comprendre comment cela fonctionne, nous allons étudier l'exemple du programme de fidélité du site LaFourchette.com, qui est simple et efficace, contrairement à d'autres programmes plus complexes.

Pour tous les clients LaFourchette, la réservation d'une table dans un restaurant via le site ou l'appli va leur permettre de gagner 100 « yums ». Au bout de dix réservations, ils pourront soustraire 10 € sur l'addition du onzième restaurant réservé, et au bout de vingt réservations, ils gagneront 25 €. D'une part, le client est donc récompensé de sa fidélité en bénéficiant d'une réduction, et d'autre part cela permet à LaFourchette d'inciter les clients à utiliser de nouveau son service pour les réservations de restaurants et donc ainsi de les fidéliser.



PROGRAMME DE FIDÉLITÉ

LaFourchette récompense votre fidélité

1000 Yums
10 €

Cumulez des Yums en réservant sur LaFourchette !

À chaque réservation, vous gagnez des points fidélité : les Yums. Ils sont ensuite convertibles en remises fidélité dans les restaurants partenaires du programme.

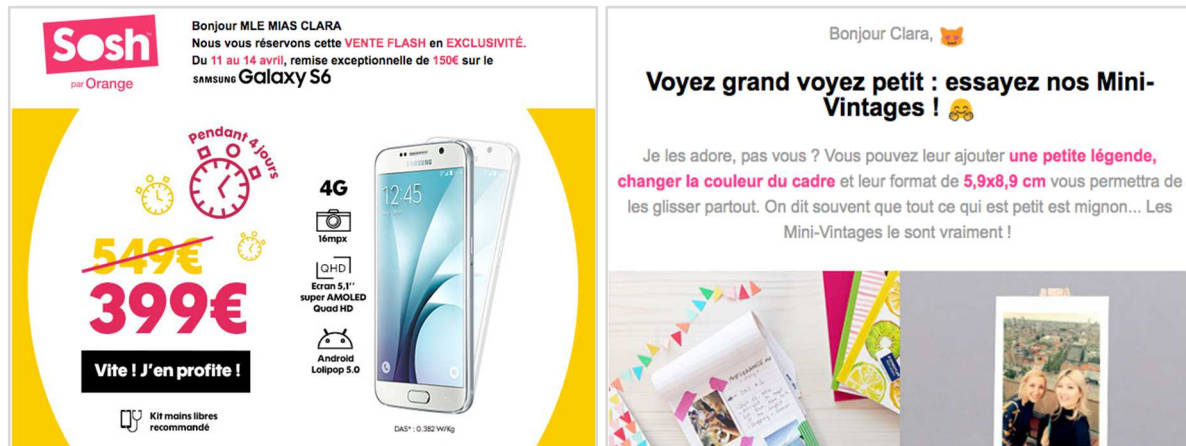
- 1 réservation - **100 Yums**
- **1000 Yums = 10€** de remise fidélité*
- **2000 Yums = 25€***, c'est encore plus alléchant !

[> Le programme en vidéo](#)

LaFourchette lance régulièrement des opérations spéciales pour booster vos Yums... Alors restez à l'écoute !

Certaines entreprises ne vont pas forcément mettre en place un programme de fidélité, mais vont plutôt mettre en place l'envoi d'emails et sms de façon personnalisée selon le cycle de vie du client.

Tout d'abord, ces emails vont souvent s'adresser personnellement au destinataire en utilisant son prénom, ce qui est un bon exemple de personnalisation. Voici deux exemples d'emails : le premier provient de Sosh et s'adresse à moi personnellement, en tant que « Clara Mias », et le deuxième provient de Lalalab, un service d'impression de photos, qui s'adresse à moi avec mon prénom « Clara ». Ces deux emails m'ont été envoyés pour me proposer leurs services, comme la plupart des emails promotionnels que je reçois.



Certaines marques vont même jusqu'à me souhaiter mon anniversaire et m'offrir un cadeau ou une réduction, ceci toujours dans le but de me retenir et de m'inciter à consommer plus souvent. Cette relation s'apparente à une relation entre amis qui se souhaitent un joyeux anniversaire et s'offrent des cadeaux.

Message
ven. 14 avr. à 12:19

Leroy Merlin ST DENIS vous offre 15% de remise sur tout le magasin jusqu'au 17 Avril 2017. Conditions en magasin. STOP SMS tapez STOP

Un autre moyen d'entrer dans une relation encore plus proche et personnalisée est l'envoi d'un sms de la part des marques pour proposer une réduction sur un bien ou service. Voici l'exemple d'un sms reçu de la part de Leroy Merlin.

Dans les années 1990, il y a eu une phase d'engouement de la part des marques pour les programmes de CRM mais au final, quelques années après, cette approche montre ses limites. En effet, de nombreux professionnels parlent d'échec et remettent en question cette approche, au regard des investissements lourds engagés et des résultats assez faibles en retour. Le cabinet Bain & Company (op. cit.) a réalisé en 2002 une étude auprès de 451 dirigeants et parmi eux, un sur cinq a indiqué que les projets de CRM non seulement n'avaient pas atteints les résultats attendus mais en plus, ils avaient détruit certaines de leurs relations clients. Selon Bernard Cova (op. cit.), cela pourrait s'expliquer par un déséquilibre de la relation, étant donné qu'uniquement l'entreprise peut contacter le client, cela créerait un « sentiment de violation

de la vie privée, de déséquilibre dans la relation, de manipulation au travers de « certains privilèges accordés, sans parler du renforcement du sentiment de déshumanisation de la relation et, en conséquence, d'isolement des individus clients »²⁵.

Compte tenu des mauvais résultats du marketing relationnel *one to one*, et de la montée d'un désir de communauté, nous allons voir que certaines entreprises vont petit à petit se tourner vers un marketing communautaire, qu'on appelle aussi marketing tribal, qui pourra remplacer ou s'ajouter au marketing relationnel, qui ne semble pas toujours très efficace notamment sur les nouveaux types de clientèle.

B. Une meilleure fidélisation par la tribalisation

a) Une stratégie de marketing tribal pour créer des ambassadeurs

D'un marketing relationnel à un marketing tribal

Nous l'avons vu en introduction, les individus sont en recherche de lien social et d'émotions, et sont de plus en plus insensibles à une stratégie de marketing relationnel, qui donne lieu à une personnalisation à sens unique, avec une intention marchande. C'est la raison pour laquelle, plutôt que d'établir un lien personnalisé, les marques tentent de plus en plus de mettre en place des outils pour créer du lien entre consommateurs, en les aidant à partager leur passion, c'est ce qu'on appelle une stratégie de marketing tribal²⁶. Nous allons voir que cette stratégie tribale favorise la formation de communautés d'ambassadeurs, c'est à dire une communauté de clients fidèles qui peuvent être mis à contribution pour le recrutement de nouveaux clients à travers leur influence réelle et en ligne, grâce à une co-création en amont dans le processus de production et jusqu'à l'aide service client en avant-vente.

Selon Bernard Cova (op. cit.), le marketing *one to one*, ou marketing relationnel qui recherche une personnalisation de la relation, serait une approche plutôt anglo-saxonne, et s'adresse à des segments d'individus plutôt regroupés par catégorie socio culturelle. Le marketing tribal lui, serait davantage une approche latine, et chercherait à recréer du lien entre les consommateurs et à s'adresser à des tribus de consommateurs tous différents mais regroupés autour de la même passion. Pour résumer, le *one to one* marketing utilise la relation comme un moyen de toucher son but - l'individu - alors que le marketing dit tribal fait de la relation son objectif même et de l'émotion partagée, son moyen »²⁷.

²⁵ B. Cova, « La fidélisation : de la personnalisation à la tribalisation », *Communication et organisation*, 2005.

²⁶ B. Cova, « La fidélisation : de la personnalisation à la tribalisation », *Communication et organisation*, 2005.

²⁷ B. Cova et V. Cova, *Alternatives marketing*, éditions Dunod, 2001.

Le tableau ci-dessous résume les différences entre la stratégie par personnalisation et la stratégie par tribalisation²⁸.

Fidélisation par personnalisation	Fidélisation par tribalisation
<ul style="list-style-type: none"> • Relation de référence (client/entreprise) • Entreprise (personnel en contact) comme pôle de relation • Carte de fidélité, contrat de confiance, bulletin d'informations • Fidélité cognitive 	<ul style="list-style-type: none"> • Communautés de référence (client/client/.. entreprise) • Entreprise (personnel en contact et support physique) comme support de la relation • Rituels, objets cultes, lieux de culte émotions et expérience partagées • Fidélité affective

La tribalisation fait référence à la « tribu » et plus précisément à la tribu « postmoderne ». La tribu est une « Agglomération de familles vivant dans la même région, ou se déplaçant ensemble, ayant un système politique commun, des croyances religieuses et une langue commune, et tirant primitivement leur origine d'une même souche »²⁹. Les tribus archaïques, dans lesquelles les liens sociaux entre les individus étaient très forts, étaient répandues dans les sociétés primitives et n'existent quasiment plus aujourd'hui. La tribu archaïque avait un langage différent des autres tribus, une religion et des croyances communes, un lieu de culte pour se réunir, un totem et des rituels. La « tribu » et la « communauté » sont à la base des termes très proches, mais depuis l'arrivée des réseaux sociaux, nous voyons apparaître quelques différences. Selon Michel Maffesoli, la tribu « postmoderne » serait un groupe d'individus qui recherchent un lien social et se regroupent pour partager des affinités ou une passion commune. Elle a un langage spécifique, des événements réels pour se rencontrer, un espace pour communiquer en ligne, des rites, et a remplacé le totem par la marque. Selon le Larousse, la communauté est un « ensemble de personnes unies par les liens d'intérêts, des habitudes communes, des opinions ou des caractères communs. »³⁰ Mais depuis quelques années, le terme « communauté » est souvent utilisé dans le milieu professionnel et repris par les marques pour signifier un groupe de consommateurs dont le liant serait la marque elle-même : on parle de communautés de marque. En effet, il suffit désormais de *liker* la page Facebook d'une marque pour faire partie d'une communauté de *fans*, dont le point commun serait la marque. Si nous prenons l'exemple de Nike, la marque a sur Facebook une communauté de plus de vingt-neuf millions de *fans*. Ces personnes, selon les professionnels constituent une communauté juste parce qu'elles ont *liké* en appuyant sur un bouton. Aujourd'hui, le terme de communauté de marque fait référence à des groupes de consommateurs,

²⁸ B. Cova et V. Cova, *Alternatives marketing*, éditions Dunod, 2001.

²⁹ www.larousse.fr/dictionnaires/francais/tribu/79517

³⁰ <http://www.larousse.fr/dictionnaires/francais/communaut%C3%A9/17551?q=communaut%C3%A9#17419>

parfois très nombreux, qui n'ont au final pas réellement beaucoup de choses en commun. Mais les marques aiment prétendre avoir une communauté, car cela les valorise. Elles prétendent avoir une aura suffisamment forte pour être le liant d'un groupe de consommateurs, qui auraient en commun des valeurs, des attitudes, des pratiques, en somme une culture dispensée par la marque, ou comme l'appelle Naomi Klein, la « supermarque »³¹, qui fait référence à la prétention des marques à remplir un rôle identitaire auprès des consommateurs. Aujourd'hui donc, le terme « communauté » employé par les professionnels a été tellement utilisé et galvaudé qu'il a perdu son sens premier. D'ailleurs, nous le voyons bien car le terme de « tribu » apparaît de plus en plus pour faire référence à un groupe d'individus qui ont quelque chose en commun. Par exemple, sur la page d'accueil du site welcometothejungle.com (site de recherche d'emploi), nous pouvons lire « Trouver la tribu de mes rêves ». Dans ce cas, la tribu est l'entreprise. En utilisant ce terme, le site sous-entend que les individus qui travaillent dans la même entreprise ont les mêmes valeurs, les mêmes pratiques et ont la culture de l'entreprise en commun.

Le marketing tribal permettrait de renforcer l'idée de lien et d'attachement et ainsi de mieux fidéliser. Les liens créés entre les consommateurs et supportés par la marque sont bien plus forts et nombreux que le lien entre l'entreprise et le consommateur (selon le marketing relationnel) : il est difficile de casser un lien affectif avec un groupe d'individus avec lesquels on forme un groupe³². Le marketing relationnel crée un lien entre la marque et le consommateur, et le marketing tribal ou communautaire propose de créer des liens sociaux entre consommateurs. En marketing tribal, « le lien importe plus que le bien »³³, c'est à dire que l'offre doit comporter une capacité à mettre en relation les consommateurs et ainsi à former les tribus, plus qu'une capacité à satisfaire les besoins d'un individu³⁴. Consommer la même marque va être un liant entre les individus, et cela va favoriser la formation de communautés de marque, et donc permettre de mieux fidéliser les clients et d'en attirer des nouveaux.

Dans les tribus archaïques, les liens étaient le lieu géographique, la religion, ou même des liens du sang. Dans les tribus postmodernes, le lien entre les individus-consommateurs est la marque : ils échangent, discutent et partagent une passion commune vis à vis de cette dernière. Ils partagent des émotions ensemble autour de la marque, et cela va tout simplement renforcer le lien avec la marque et leur attachement vis à vis d'elle.

Selon J. M. Lehu, il y a deux types de fidélité envers une marque³⁵ :

- la fidélité comportementale : le consommateur achète régulièrement la même marque
- la fidélité attitudinale : en plus d'acheter régulièrement la même marque, le consommateur va avoir une attitude favorable vis à vis d'elle, ce qui est bien plus bénéfique pour la marque

³¹ N. Klein, *No logo : la tyrannie des marques*, éditions Actes Sud, 2001.

³² M. Muniz et T. O'Guinn, « Brand community », *Journal of consumer research*, 2001.

³³ B. Cova, *Le lien importe plus que le bien*, éditions L'harmattan, 1995.

³⁴ B. Cova, *Le lien importe plus que le bien*, éditions L'harmattan, 1995.

³⁵ J.M. Lehu, *La fidélisation client*, Paris, éditions d'Organisation, 1999.

La fidélité attitudinale peut être soit cognitive, traduisant alors un attachement rationnel vis à vis de la marque, soit affective, c'est-à-dire liée à un attachement émotionnel, plus à même d'entraîner une dépendance à la marque. C'est bien évidemment une fidélité affective que les marques tentent de mettre en place dans leur relation avec les consommateurs, à travers la mise en place de communautés de marques. Nous allons voir dans la prochaine partie les différents types de communautés de passion.

b) Les communautés de passion

Avant l'arrivée d'Internet

Les communautés de marques n'ont pas attendu Internet pour exister. L'une des communautés de marque la plus connue est la communauté des *bikers* Harley Davidson. Harley-Davidson est une marque mythique américaine créée en 1903. Cette marque est le premier constructeur mondial de motos de très grosses cylindrées. Elle est réputée pour ses capacités d'innovation. En 1983, la marque a décidé de créer les *Harley owners groups* (HOG), un club qui regroupe tous les propriétaires de Harley Davidson. Dès qu'un client achète une Harley, il devient gratuitement membre du club pendant un an puis ensuite paie une cotisation annuelle. Cette communauté de motards est l'une des plus importantes au monde et compte un million de membres actifs. La marque rassemble ses adhérents lors de sorties organisées comme des balades à moto, des barbecues ou même des rassemblements nationaux tout au long de l'année qui donnent l'occasion de se retrouver, rouler, et d'échanger.

En 1983, Internet n'existait pas mais cela n'a pas empêché cette marque de construire sa communauté de passionnés. Aujourd'hui, elle s'est élargie grâce au web : plus de sept millions de *bikers* peuvent échanger et interagir sur la page Facebook de la marque. Les réseaux sociaux permettent aussi à cette dernière de mieux communiquer sur les événements organisés (cf ci-dessous) afin de créer toujours plus de lien social.

The screenshot shows the Facebook page for Harley-Davidson. The page header includes the name 'Harley-Davidson', a search bar, and navigation icons for 'Clara', 'Accueil', and notifications. The main content area features a large image of a motorcycle on a road. Below the image, there is a section titled 'Événements à venir' (Upcoming Events) with three entries:

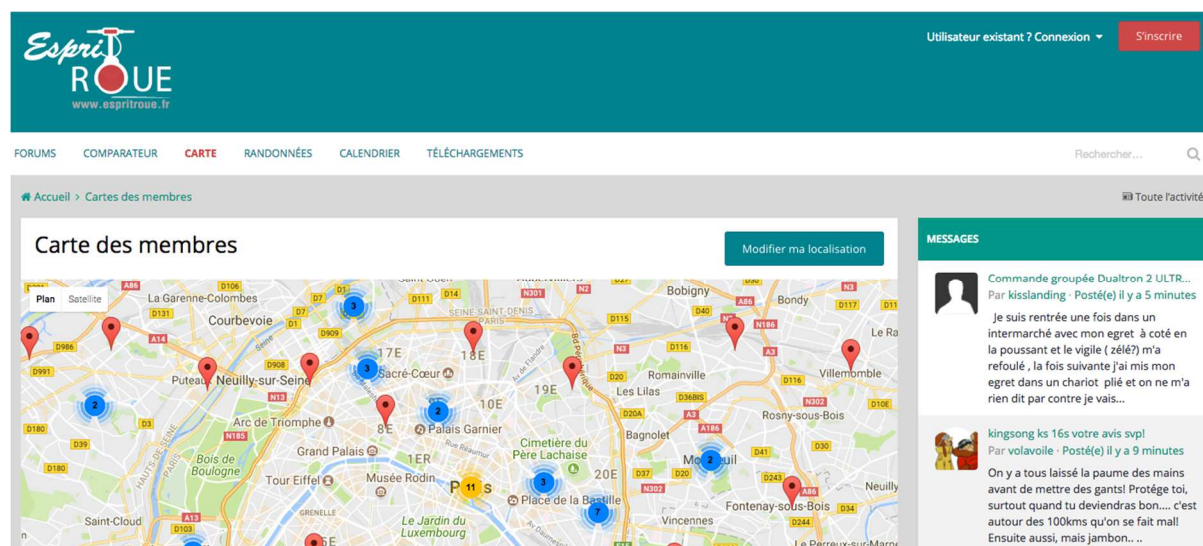
Date	Event Name	Location	Interests
JUIL 13	HOG Revolution Rally	13 juillet - 15 juillet · HOG Revolution · Utica, New York,...	713 personnes intéressées
JUIL 14	Muskegon Bike Time	14 juillet - 16 juillet · Muskegon	Communauté · 1 253 personnes
JUIL 19	Pendleton Bike Week	19 juillet - 23 juillet · Pendleton Bike Week · Pendleton,...	Communauté · 723 personnes

On the right side of the page, there is a 'En savoir plus' (Learn more) button, a notification that '7 210 097 personnes suivent ce lieu' (7,210,097 people follow this location), and a list of 'Pages aimées par cette Page' (Pages liked by this page) including 'Mama Tried Motorc...', 'Josh Kurpius Photo...', and 'Country Throwdow...'. At the bottom right, there are language options: Français (France), English (US), Español, Português (Brasil), and Deutsch.

Avec Internet apparaît un nouvel espace qui permet d'échanger depuis l'ensemble de la planète. Cela a facilité le développement des communautés de passionnés, que l'on appelle communautés virtuelles. C'est la magie d'Internet. Ces communautés vont pouvoir se rassembler dans des espaces en ligne comme des forums, ou sur des pages Facebook par exemple.

Les communautés virtuelles

Citons un autre exemple : les passionnés de roue électrique. La roue électrique est un nouveau moyen de déplacement urbain qui permet de circuler rapidement debout sur une petite roue, les pieds calés de part et d'autre de l'appareil. Cette communauté de passionnés se retrouve sur le site www.espritroue.fr dont le forum leur permet d'échanger sur les roues électriques, de se donner des conseils techniques, de se tenir informés des dernières innovations, des propositions de partenariats et même de parler du changement de logo Esprit roue. Ils peuvent se présenter à la communauté via une catégorie « présentez-vous ». Ils peuvent aussi discuter d'autres sujets que la roue électrique via la catégorie « le bar ». Afin de favoriser les rencontres réelles, plusieurs outils sont mis à leur disposition : une carte géographique leur permet de voir et contacter les membres localisés près de chez eux, et un calendrier les informe de tous les événements organisés par la communauté.



Cette communauté est indépendante. Aucune marque n'en est à l'origine. Ce sont des passionnés qui, grâce à Internet, où qu'ils soient en France, partagent spontanément leur passion en ligne et dans la vie réelle.

Aujourd'hui il existe une multitude de communautés virtuelles comme celles-ci. Citons par exemple les passionnés de roller normands³⁶, de photographie³⁷ ou encore les passionnés de cuisine végétarienne³⁸.

³⁶ www.iguenormandieroller.fr

³⁷ www.virusphoto.com

³⁸ www.cuisineveg.fr

Leur particularité est qu'elles échangent sur une passion qui n'a aucun rapport avec une marque en particulier.

Les communautés de marque virtuelles indépendantes

Mais il existe aussi des communautés virtuelles dont la passion commune n'est pas un sujet ou un objet particulier, mais une marque. Prenons l'exemple de la communauté Hénaff. La société Hénaff est une PME bretonne qui fabrique et vend des produits à base de porc. La particularité de cette marque est qu'à l'origine, sa page Facebook a été lancée par un jeune étudiant breton fan du fameux pâté. En trois ans, il a rassemblé plus de 35 000 *fans* de la marque, et ce sans aucune aide et implication de la marque. Ils échangeaient des informations ou se partageaient des recettes. Par la suite, au lieu de créer une nouvelle page Facebook officielle, la marque s'est rapproché de cet étudiant, et ils ont co-animé la page ensemble.



Si l'exemple de la communauté Hénaff est positif pour la marque, ce n'est pas toujours le cas. Avec Internet, les communautés peuvent parfois se faire également entendre au détriment de la marque, et ainsi constituer un puissant contrepouvoir. L'exemple de la communauté Star Wars en est la preuve.

En 1977, Georges Lucas réalise « La guerre des étoiles » (Star Wars). Le film connaît un franc succès, c'est le début d'une passion pour de nombreux *fans* qui durera plusieurs dizaines d'années avec la sortie de trois trilogies. « La guerre des étoiles » n'est pas qu'un film : c'est aussi une marque avec de nombreux produits dérivés que les *fans* s'arrachent à des prix démesurés. Sur Internet, les nombreuses communautés virtuelles de *fans* de Star Wars sont très puissantes et la production Lucas film l'a bien compris. En 1999, des *fans*

décus ont décidé de créer un « ring » du nom de « Jar Jar hate ring »³⁹ pour demander la disparition de la créature virtuelle « Jar Jar Binks », qui était trop infantile à leurs yeux. Les propos étaient assez violents envers la production et Georges Lucas. Cette puissante communauté a pu se mobiliser assez rapidement et grâce à ses actions et la pression exercée, a obtenu ce qu'elle voulait : dans les épisodes suivants, « Jar Jar » était presque invisible.



Cet exemple montre bien le contre-pouvoir que peuvent désormais exercer ces *fans*, et ce grâce à Internet, sans contrôle possible de la part de la marque. Ces communautés de marques, regroupements de consommateurs autour d'une passion commune qu'est la marque, donne lieu à un nouveau type de clients : les ambassadeurs de marques.

c) Conséquence de cette double fidélisation : la naissance des ambassadeurs de marque

Terme initialement utilisé dans le langage diplomatique, l'ambassadeur est défini comme un(e) « représentant(e) permanent(e) d'un État auprès d'un État étranger, accrédité(e) auprès du chef d'État et dirigeant la mission diplomatique. »⁴⁰. Sa mission est de représenter une certaine image de son pays et surtout ses intérêts. Depuis quelques années, nous assistons à l'émergence de ce terme dans les milieux professionnels du marketing. Nous pouvons distinguer deux types d'ambassadeurs de marque : l'ambassadeur de marque « client » et l'ambassadeur de marque « égérie ». L'ambassadeur « client » est un consommateur qui fait spontanément la promotion d'une marque, alors que l'ambassadeur « égérie » est une personne souvent célèbre, qui est recrutée par la marque pour la représenter pour une période plutôt longue. Nous allons nous intéresser ici à l'ambassadeur « client ».

³⁹ www.adamrulz.com/jj

⁴⁰ www.larousse.fr

Comme nous l'avons vu, la fidélisation est un vrai enjeu mais ce n'est pas le seul. Aujourd'hui, étant donné le nombre de nouvelles offres chaque jour, les marques doivent aussi recruter en parallèle. Uniquement fidéliser ne suffit pas. Dans cette deuxième partie et troisième partie, nous allons voir comment les marques mettent leurs ambassadeurs au travail afin de pouvoir mieux recruter et fidéliser.

2) L'influence des ambassadeurs permet aux marques de recruter de nouveaux clients

A. Contexte : la mise au travail des consommateurs

a) Les consommateurs : co-producteurs de leurs propres achats

Quel est le point commun entre trier ses ordures, monter un meuble, enregistrer ses achats à une caisse automatique ou encore faire un virement soi-même sur Internet ? Dans tous ces cas, le consommateur est coproducteur de valeur. Il est mis à contribution par les entreprises dans de nombreux domaines, et à différentes étapes de la production. Ainsi le consommateur est-il plus actif, responsable et expert.

Le consommateur est parfois transformé en quasi-employé : « il produit de la valeur pour l'entreprise et remplace partiellement le travail que faisaient des professionnels »⁴¹. Marie-Anne Dujarier décrit cinq formes principales d'externalisation des tâches :

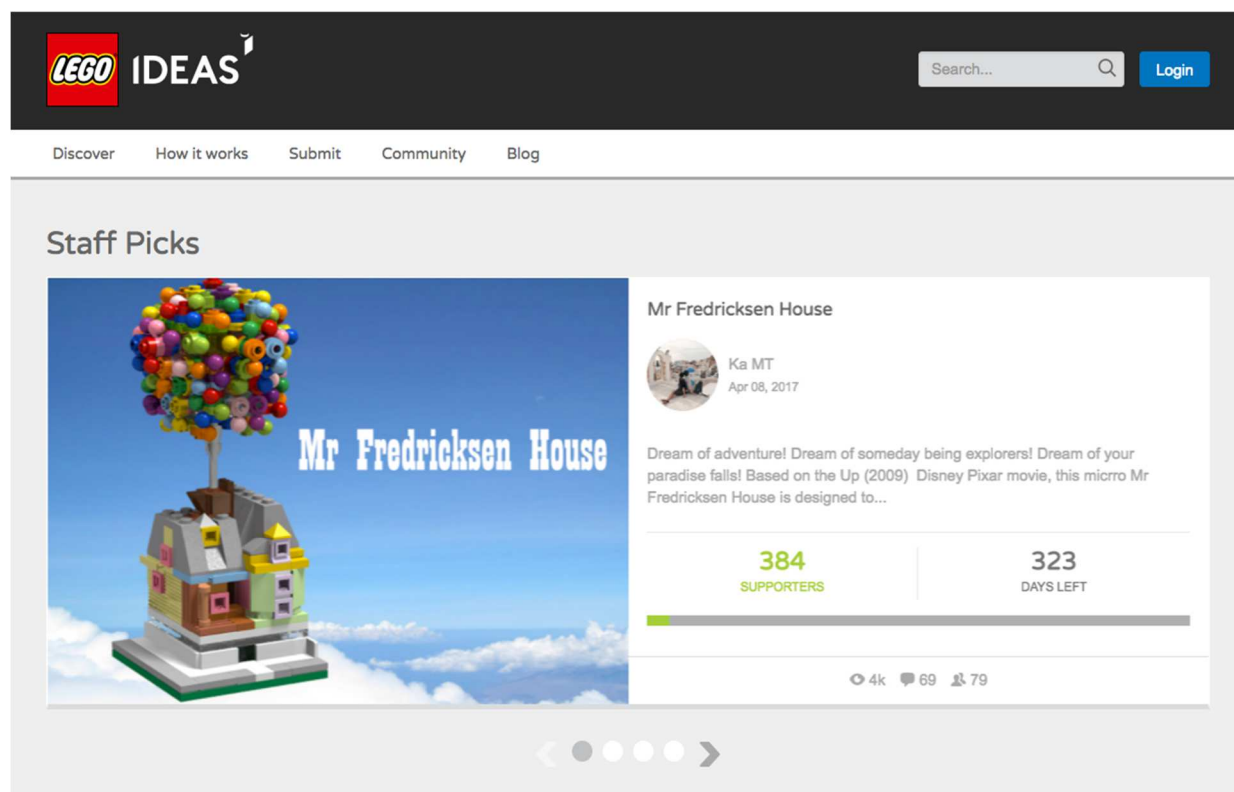
- le travail d'ajustement marchand : l'offre et la demande s'ajustent et se déplacent progressivement vers le consommateur
- la finition du produit. Cette stratégie fait le succès d'Ikea : les clients achètent des meubles en kit, doivent ensuite les monter eux-même chez eux, ce qui représente parfois plusieurs heures de travail
- la prestation sans relation : cette stratégie est largement utilisée dans les banques, les bureaux de postes, les transports ou même les agences de voyage. Il revient aux consommateurs de fabriquer ou faire livrer un bien ou un service en manipulant un automate. Par exemple, il est possible de déposer un chèque directement via un automate, sans passer par un agent. La prestation de service est réduite alors que le prix n'a pas baissé
- la réparation des pannes : le principe est de faire réaliser les tâches de réparation par le consommateur, grâce à des instructions en ligne ou à des téléopérateurs. C'est souvent le cas dans le milieu de la téléphonie mobile

⁴¹ M-A. Dujarier, *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2014.

Co-créateurs

Les consommateurs sont donc habitués depuis quelques dizaines d'années à coproduire pour optimiser leur propre processus d'achat. Avec l'arrivée du digital, nous allons voir comment les entreprises mettent les consommateurs au travail en ligne, là où ont de plus en plus lieu les achats de biens et services, et ce, dès le processus de production. Aujourd'hui par exemple, les consommateurs sont de plus en plus impliqués dans la conception des produits et sont fréquemment invités à donner leur avis, partager leurs idées originales ou même participer à une publicité, et ce gratuitement. Cela s'appelle le *crowdsourcing*. Outre le fait que c'est une main d'œuvre gratuite, l'avantage de faire participer les consommateurs est de mieux les satisfaire, étant donné qu'ils participent à la conception du produit ou du service. Ils seront également plus à même de recommander un produit auquel ils auront participé. Cette démarche contribue aussi à établir des rapports plus horizontaux avec les consommateurs.

Prenons l'exemple de la marque Lego qui est une parfaite illustration de *crowdsourcing*. En 2013, la marque a lancé sa plateforme collaborative Lego Ideas⁴² pour ses consommateurs. Chaque personne souhaitant voir un projet se développer en Lego peut soumettre son idée sur le site. Les internautes ont ensuite la possibilité de voter pour les constructions et figurines qu'ils préfèrent (et qu'ils sont donc susceptibles d'acheter). Lorsqu'un projet comptabilise dix mille votes, il est retenu par l'entreprise et mis en vente. Le constructeur de la boîte reçoit 1 % de l'argent gagné par les ventes du produit. C'est de cette façon que sont nés les Lego « Retour vers le Futur », « Ghostbuster » ou encore le « Yellow Submarine » ; trois réussites marketing.



The screenshot shows the LEGO Ideas website interface. At the top, there is a navigation bar with the LEGO IDEAS logo, a search bar, and a 'Login' button. Below the navigation bar, there are links for 'Discover', 'How it works', 'Submit', 'Community', and 'Blog'. The main content area features a 'Staff Picks' section. The featured project is 'Mr Fredricksen House', which is a LEGO construction of a house with a large, colorful, spherical structure on top. The project is by user 'Ka MT' and was submitted on 'Apr 08, 2017'. The project description reads: 'Dream of adventure! Dream of someday being explorers! Dream of your paradise falls! Based on the Up (2009) Disney Pixar movie, this micro Mr Fredricksen House is designed to...'. The project has 384 supporters and 323 days left. At the bottom of the project card, there are icons for views (4k), comments (69), and likes (79).

⁴² <https://ideas.lego.com/>

Sur l'image ci-dessus, nous pouvons voir un des projets proposés par des consommateurs Lego, *fans* au point de proposer leur propre maquette. Cette plateforme présente de nombreux avantages, cela permet à la marque Lego :

- d'être à l'écoute de ses consommateurs
- de renforcer l'esprit communautaire en impliquant davantage les *fans*
- d'être certain du succès de vente du produit (étant donné qu'il lui faut atteindre dix mille votes pour qu'un prototype soit produit)
- de diminuer les coûts de création
- d'améliorer son image auprès de ses consommateurs
- d'améliorer le bouche à oreille : « avec la coproduction collaborative, chaque individu devient un vendeur potentiel »⁴³

Testeurs de produits et services

Une autre technique de co-conception est la participation à des tests produits. Les consommateurs sont invités à participer à des tests préalablement à la mise sur le marché, ou pour apporter des améliorations à une offre déjà existante. Cela permet encore une fois d'être plus à l'écoute des consommateurs et de plus, sans dépenser le moindre euro.

Par exemple, la banque Société Générale a lancé l'appli Lab, application mobile qui permet à ses clients de tester les nouvelles fonctionnalités de l'application mobile en avant-première et d'apporter leurs avis et suggestions afin d'améliorer l'application mobile. Cette application est un gros succès, elle comptabilise plus de trente-cinq millions de connexions mensuelles⁴⁴. Cela permet à la Société Générale de tester les nouvelles fonctionnalités de son application mobile par des vrais utilisateurs, en situation réelle, et ainsi de limiter les bugs ou mauvais parcours à tous ses clients. C'est aussi l'occasion d'impliquer ses clients dans une démarche de co-création, et d'améliorer ainsi l'image de la banque.

Parfois, les entreprises peuvent aussi mettre à contribution les consommateurs pour concevoir des publicités. Par exemple en 2015, Apple a lancé une campagne publicitaire « Photographié avec l'iPhone » qui a reçu de nombreux prix. La marque avait sélectionné des photos réalisées par des amateurs et des professionnels et elle les affiche un peu partout dans le monde. Cela permet de montrer de « vraies » photos d'utilisateurs, c'est très efficace pour toucher les consommateurs.

Créateurs de contenus

Le consommateur peut aussi être un créateur de contenu en ligne comme le montre l'exemple d'Airbnb, la plateforme de réservations de logements. L'entreprise propose désormais des guides de voyage où les


⁴³ M-A. Dujarier, *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2014.

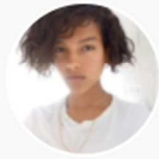
⁴⁴ Selon le site www.relationclientmag.fr

touristes peuvent découvrir les bons plans conseillés non pas par des journalistes ou bloggeurs professionnels, mais directement par ses hôtes. L'objectif des responsables d'Airbnb est de permettre à ses utilisateurs de visiter une ville de manière authentique, de vivre comme les locaux. La marque incite donc ses membres à poster leurs recommandations pour visiter leur ville, afin d'avoir une qualité de contenu optimum, et ce gratuitement.

Constructeurs de confiance

Les évaluations sont aussi un bon exemple de mise au travail des consommateurs sur Internet. Dernièrement, j'ai loué une chambre via Airbnb à Joline, une américaine de passage à Paris pour plusieurs jours. Une fois la location terminée, j'ai reçu un email de la part d'Airbnb afin de m'inviter à lui laisser une évaluation. Joline a de son côté aussi été invitée par la marque à laisser sa propre évaluation concernant la location.






Évaluez votre expérience avec Joline


Joline vient de quitter les lieux, c'est donc le moment idéal pour rédiger votre commentaire.

Les commentaires étant très importants pour la communauté Airbnb, nous espérons que vous allez prendre le temps de donner votre avis sur votre voyageur. Quelques minutes suffisent.

Recommanderiez-vous Joline à d'autres hôtes ?



Non



Oui !

Marie-Anne Dujarier (op. cit.) parle de « fabriquer la confiance ». En effet, des sites de consommation collaborative comme Airbnb doivent, pour construire leur marché, instaurer de la confiance entre les vendeurs et les acheteurs qui ne se connaissent pas. Ils incitent donc leurs clients à se laisser des évaluations après leur location, afin de fournir plus d'informations aux autres personnes et de générer plus de confiance, et donc plus de réservations de logements. Cela représente peu pour les clients mais ça apporte une grande valeur pour Airbnb, grâce à ces évaluations la marque va pouvoir construire plus de sentiment de confiance et ainsi faciliter les transactions.

Ainsi, il y a de nombreuses façons pour les entreprises de faire produire de la valeur aux consommateurs, et cette tendance a été accélérée depuis l'arrivée d'Internet. C'est dans ce contexte de mise à contribution, devenue naturelle tant pour les consommateurs que pour les marques, que celles-ci mettent au travail les ambassadeurs, ces clients pas comme les autres. Fidélisés et motivés, ils seront les plus à même de servir leurs nouvelles stratégies de communication. « Faire travailler le consommateur, c'est travailler à gagner son assentiment et œuvrer pour qu'il assure doublement le succès de la marque : non seulement il l'achète, mais en plus il la valorise »⁴⁵.

b) Les ambassadeurs : un relai de communication plus crédible

Un consommateur fidèle à une marque sera plus à même de recommander cette marque à ses amis, en partageant un contenu sur les réseaux sociaux, en *likant* une publication de cette dernière ou alors en la taguant dans ses publications, il est question de bouche à oreille numérique. Les spécialistes parlent de « pollinisation du web », ce qui consiste à faire du consommateur un instrument de publicité discrète. Certains chercheurs parlent aussi de *digital labor* (travail numérique) et le définissent comme « un travail éminemment cognitif qui se manifeste à travers une activité informelle, capturée et appropriée dans un contexte marchand en s'appuyant sur des tâches médiatisées par des dispositifs numériques »⁴⁶. Les internautes créent de la valeur tous les jours, sans même s'en apercevoir et enrichissent les géants du web. Mais la prescription n'est pas la seule forme de travail en ligne, nous allons voir que les entreprises mettent à contribution les consommateurs de multiples façons, nous parlons dans ces cas-là de travail collaboratif⁴⁷.

Pour fonctionner, une entreprise a besoin de recruter des nouveaux clients dans un premier temps, et de les fidéliser dans un deuxième temps afin qu'ils continuent à utiliser les biens ou services et diffusent une attitude favorable envers la marque.

⁴⁵ C. De Montety et V. Patrin-Leclère, « La conversion à la conversation », *Communication et langages*, 2011.

⁴⁶ D. Cardon et A-A. Casilli, *Qu'est-ce que le digital labor ?* Ina éditions, 2015.

⁴⁷ M-A. Dujarier, *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2014.

Il est important de bien faire la différence entre un « influenceur » et un « ambassadeur » tels qu'ils sont utilisés par les professionnels. Un influenceur est quelqu'un qui a une très large audience sur les réseaux sociaux et qui gagne de l'argent grâce à son influence. Un influenceur va pouvoir faire la promotion de plusieurs marques et n'est pas un ambassadeur fan d'une seule marque. Par exemple, la bloggeuse Anne Lataillade du blog Papilles et pupilles⁴⁸ partage des recettes et des expériences de voyage. Cette bloggeuse est une influenceuse car elle a une très large audience : sur Facebook plus de deux cent mille personnes la suivent. Cela en fait donc une personne très influente pour les marques. D'ailleurs, on peut voir qu'elle fait la promotion de différentes marques : par exemple elle a posté le billet « Poulpe à la Skordalia – Recette spéciale 140 ans de NEFF » (NEFF est une marque d'électroménager) ou un autre billet sur le « Saumon laqué aux saveurs asiatiques à la sauce Tabasco®rouge ». Il est fort probable qu'elle ait été rémunérée pour faire la promotion de ces produits. La rémunération peut se faire soit en cadeaux soit en argent. Les influenceurs sont depuis quelques années au cœur de la stratégie des marques tentent de les utiliser pour communiquer de façon discrète. Mais les consommateurs sont au fait que désormais les influenceurs sont rémunérés et cela remet clairement en cause leur impartialité et sincérité. Contrairement à l'influenceur, l'ambassadeur de marque n'a pas autant d'audience. Il est fidèle souvent à une seule marque, en fait la promotion car il est tout simplement passionné et n'est pas rémunéré.

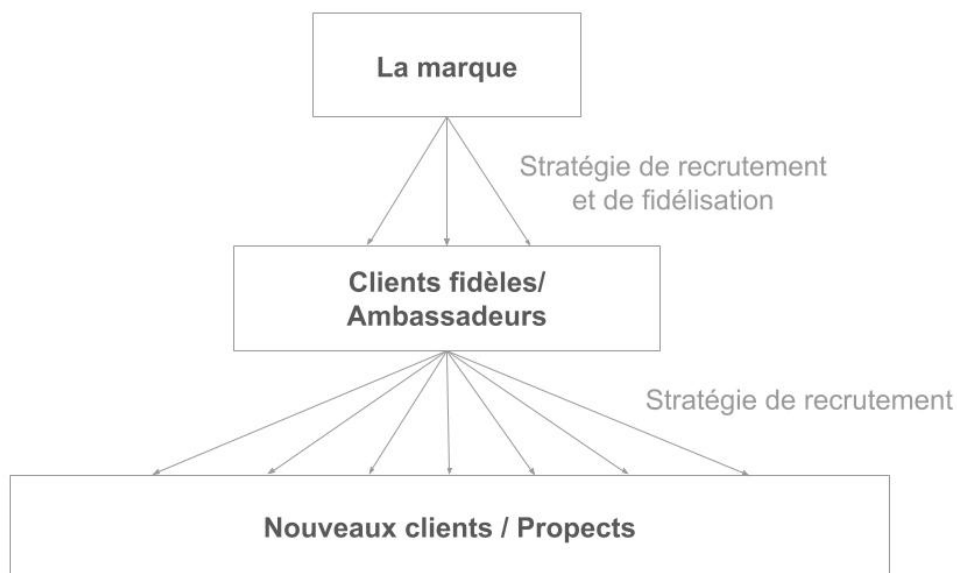
Depuis quelques années, les marques mettent en place une stratégie marketing qui repose beaucoup sur ses ambassadeurs. Le principe est de fidéliser des consommateurs pour qu'ils deviennent ambassadeurs de la marque, et de leur communiquer des messages qu'ils se chargeront ensuite de diffuser autour d'eux, sur Internet ou dans la vie réelle. Cela reprend le principe de la théorie de la communication à double étage. La théorie de la communication à double étage (« two-step flow theory » en anglais) a été développée par Paul Lazarsfeld et Elihu Katz dans le livre *Influence personnelle* paru en 1955. Elle remet en cause la théorie du « pouvoir » des médias et elle propose une vision dite « des médias faibles », dans un contexte d'élections présidentielles. Selon leur analyse, les électeurs sont peu réceptifs aux messages qu'ils reçoivent des médias de masse (radio et cinéma), et votent pour un candidat en fonction de leur entourage, dans lequel se trouvent des proches influents, qu'ils appellent « leaders d'opinion ». Ces individus sont les plus exposés aux médias, ce sont donc eux qui transmettent les informations à leurs proches. Ils répercutent celles qui sont conformes aux opinions du groupe auquel ils appartiennent, et rejettent celles qui sont déviantes. L'étude a ensuite été élargie à d'autres domaines tels que la publicité, le cinéma, la mode ou encore les affaires publiques, dans le but d'établir un profil commun aux leaders d'opinion. Il se trouve qu'à l'exception des affaires publiques, les leaders d'opinion n'occupent pas une position sociale élevée. Ce sont des personnes accessibles, qui occupent une position centrale au sein du groupe et qui ont aussi des relations en dehors du groupe. Et enfin mais surtout, ils sont crédibles car ils sont le plus exposés aux médias de masse et donc semblent le mieux informés.

⁴⁸ www.papilletespupilles.fr

Les messages sont donc transmis en deux temps :

1. le message diffusé par les médias est reçu par un leader d'opinion
2. celui-ci partage son choix de vote aux personnes qu'il connaît

Voici un schéma qui illustre la communication à double étage, le premier illustre la théorie de la communication à double étage, le deuxième illustre l'application de cette théorie par les marques avec leurs ambassadeurs.



Selon cette théorie, les ambassadeurs de la marque seraient beaucoup plus crédibles et les messages ont beaucoup plus d'impact s'ils viennent directement d'eux que de la marque elle-même.

B. Des ambassadeurs de marque plus efficaces que les marques

a) Les différents facteurs d'influence

Intéressons-nous à la notion d'influence. Le Petit Robert définit l'influence comme « une action qu'une personne exerce sur une autre personne ». L'objectif de toute action d'influence est d'orienter le processus de la prise de décision de l'acteur influencé dans le sens favorable à l'influenceur. Une action d'influence est un stimulus qui intervient au cours de la décision attirant notre attention vers un fait au détriment d'autres considérations et orientant ainsi notre choix⁴⁹.

Les acteurs d'influence peuvent prendre différentes formes, comme par exemple :

- d'une personne à une personne (influence interpersonnelle)

⁴⁹ N. Romma, E. Boutin *Les stratégies d'influence sur Internet : validation expérimentale sur le lobby antinucléaire*, 2013, <https://archivesic.ccsd.cnrs.fr/sic/00827238>

- d'une entreprise à une personne (outils marketing)
- d'une entreprise à une entreprise (guerre informationnelle, intelligence stratégique)
- d'une organisation à une entreprise (idem)
- d'une administration à un groupe social (formatage culturel, *social learning*)
- d'une entreprise, organisation à une administration (*lobbying*)
- d'un pays à un pays (géostratégie) etc.

Dans son livre *Influence & manipulation*⁵⁰, Robert Cialdini expose les différentes techniques d'influence. Que ce soit de la part de professionnels (vendeurs, publicitaires, hommes politiques etc.) ou simplement des personnes sachant utiliser à leur profit les mécanismes de persuasion, la cible d'une telle action d'influence est généralement une personne ou un ensemble de personnes formant un groupe social particulier. Voici les six principes d'influence selon lui :

1. La réciprocité : la règle de réciprocité consiste à s'efforcer de payer en retour les avantages reçus d'autrui. Le fait de recevoir crée une dette équivalente. C'est le principe universel de la dette, déjà présent dans les sociétés primitives⁵¹. Par exemple, si nous recevons un cadeau de la part d'un ami, nous nous sentirons redevable et nous aurons tendance à lui offrir un cadeau en retour la prochaine fois que nous le verrons.

2. L'engagement et la cohérence : il s'agit de notre désir d'être cohérent dans notre comportement. Dès que nous avons pris position, nous sommes soumis à des pressions qui nous obligent à agir dans la lignée de notre position première : nous réagirons de façon à justifier nos décisions antérieures. Par exemple, une entreprise qui vend un produit peut interroger ses clients pour savoir si celui-ci leur plaît : les clients qui répondront oui seront plus à même de parler en bien de ce produit autour d'eux puisqu'ils se seront engagés dans ce sens.

3. La preuve sociale : l'un des moyens de déterminer ce qui est bien est de suivre ce que d'autres personnes pensent être bien. Le principe s'applique essentiellement aux situations où nous essayons de déterminer quel est le comportement à tenir. Par exemple, nous voulons aller au restaurant, et dans la rue où nous nous trouvons, il y a deux restaurants : un restaurant vide sans aucun client et un restaurant plein avec des clients. Nous aurons plus tendance à entrer dans le restaurant avec des clients, car nous supposons que les gens du quartier doivent connaître les deux restaurants et ont choisi le meilleur des deux. Prenons un autre exemple, si nous cherchons un restaurant sur Internet : nous aurons plus tendance à réserver dans le restaurant qui aura les meilleurs avis clients et la meilleure note.

⁵⁰ R. Cialdini, *Influence & manipulation*, éditions Pocket, 2014.

⁵¹ M. Mauss, *Essai sur le don, Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, éditions Presses universitaires de France, 2007.

4. La sympathie : en règle générale, nous accédons plus volontiers aux requêtes de personnes qui nous sont connues et/ou sympathiques. Par exemple, si un vendeur est sympathique, nous aurons plus tendance à acheter que s'il était antipathique et désagréable.

5. L'autorité : Il s'agit d'un sentiment de déférence envers l'autorité. Les pressions exercées par une autorité ont une grande force pour infléchir notre comportement, comme l'ont montrées les recherches sur l'obéissance de Stanley Milgram⁵² dans les années 1960.

6. La rareté : l'idée de perte potentielle joue un rôle considérable dans la prise de décisions. Nous semblons plus motivés par la crainte de perdre une chose que par la perspective d'en gagner une autre, de valeur égale. Ce qui est rare est désirable, c'est pour cela qu'il y a souvent une date limite pour les promotions, afin d'influencer et pousser à l'achat.

Dans cette partie, nous nous intéresserons à l'influence entre personnes, et notamment celle exercée par les ambassadeurs d'une marque dans la prise de décision des potentiels autres clients. Nous verrons que leur influence repose sur deux des principaux facteurs exposés ci-dessus : la sympathie et la preuve sociale.

b) Les ambassadeurs : un relai de communication en ligne

Nous l'avons vu, les consommateurs sont de plus en plus méfiants et insensibles aux messages venant de la part des marques, et l'enjeu pour les marques est de passer par ses ambassadeurs pour communiquer auprès des nouveaux clients, car le message est beaucoup plus efficace et les nouveaux clients se fient davantage si ce message vient de quelqu'un qu'ils connaissent, ou même dans certains cas de quelqu'un qu'ils ne connaissent pas. L'ambassadeur est un consommateur fidèle et passionné de la marque au point de recommander ses produits et services autour de lui. Aujourd'hui, grâce à Internet, un ambassadeur de marque peut être très influent sur les réseaux sociaux et faire la promotion de la marque à une certaine audience en ligne en partageant ou en *likant* les messages de celle-ci.

Par exemple, Vivie est une ambassadrice de la marque BlaBlaCar. Elle est passionnée et experte du covoiturage et participe activement au chat communautaire de la marque en tant que *helpeuse* pour assister les covoitureurs. Elle fait donc partie de la communauté des *helpers*, participe activement au forum fermé du tchat communautaire et est présente aux événements organisés par la marque. Vivie a sur Twitter presque une centaine d'abonnés. Elle partage régulièrement les messages de BlaBlaCar en retweetant les *tweets* émis par la marque, comme par exemple le *tweet* ci-dessous.

⁵² Stanley Milgram est un psychologue social américain, principalement connu pour l'expérience de Milgram (sur la soumission à l'autorité). Il est considéré comme l'un des psychologues les plus importants du XX^e siècle.



En partageant les contenus BlaBlaCar, Vivie est un relai de communication, et par son influence incite d'une certaine façon certains de ses *followers* à faire du covoiturage avec BlaBlaCar s'ils ne sont pas encore clients. Ils la suivent, la connaissent et la trouvent certainement plus sympathique qu'une marque (« Si elle le fait c'est que ça doit être bien »). Nous retrouvons là, les deux facteurs d'influence évoqués précédemment : la sympathie et la preuve sociale.

Vivie a retweeté le *tweet* de la marque à plus d'une centaine de personnes, qui n'étaient pas des *followers* du compte Twitter BlaBlaCar. Pour toucher ces personnes, BlaBlaCar aurait dû payer pour faire apparaître ce *tweet* sur le fil info de ces personnes et n'aurait pas eu le même impact.

Les plateformes comme Facebook ont basé leur *business model* sur la publicité payante et organique et ne peuvent désormais plus vivre sans les marques. Sur chaque publication, les internautes sont incités à cliquer sur des « boutons » pour partager auprès de leurs amis Facebook, *liker*, ou encore commenter. Ces « petites formes », ces « morceaux d'écritures » de façon répétée sur de nombreux sites participent activement au « web social »⁵³. Nous assistons à une logique d'adhésion étant donné qu'un bouton *like* accompagne chaque information⁵⁴. Facebook incite à *liker* mais n'incite pas à « ne pas *liker* ». Tout est mis en œuvre pour orienter la conversation.

Certaines fois, les ambassadeurs vont même jusqu'à prendre la défense des marques lorsque celles-ci sont critiquées sur les réseaux sociaux. Une marque qui se justifie à moins d'impact que si elle est défendue par ses clients. Ceux-ci n'ayant pas d'intérêts marchands à la défendre, et sont plus objectifs, et donc plus crédibles. En 2012, lorsque le site BlaBlaCar est passé d'un modèle gratuit à un modèle payant, beaucoup de clients se sont plaints sur la page Facebook. Les ambassadeurs de la marque se sont spontanément manifestés pour défendre la marque, permettant ainsi de minimiser l'impact négatif de ces critiques sur son image.

⁵³ E. Candel, « Penser le web (comme) « social » : sur les lectures contemporaines des écrits de réseaux », in Estrella Rojas, *Réseaux socionumériques et médiations humaines : le social est-il soluble dans le web ?* Paris, Edition Hermès-Lavoisier, 2013.

⁵⁴ V. Guillot, « Conversation de marque », *Mode de Recherche* n°15, 2011.



Cela permet de voir l'importance pour les marques d'avoir des consommateurs fidèles qui vont avoir une attitude favorable envers elles, au point de recommander leurs biens ou services à leur entourage en ligne et même hors ligne. Leur objectif est de transformer leurs consommateurs en ambassadeurs afin d'avoir le plus possible de bouche à oreille positif, et ainsi trouver des relais de communication.

Un autre exemple d'influence en ligne est la création de contenu par les ambassadeurs ; il a l'avantage d'être naturel, sincère, non marchand et gratuit pour les marques. Etienne est un fervent ambassadeur de Guest to Guest et participe au tchat communautaire. Comme Vivie, il fait partie de la petite communauté des ambassadeurs et est très actif sur le forum fermé, où il peut échanger avec d'autres ambassadeurs et l'équipe Guest to Guest. Il participe également aux rencontres organisées par la marque. Il y a quelques mois, il a décidé de faire une vidéo⁵⁵ à l'occasion de son dix-huitième échange de maisons sur Guest to Guest afin de montrer aux internautes comment cela se déroule et peut-être en convaincre certains qui n'auraient pas encore sauté le pas. La vidéo est de qualité et le montage est plutôt réussi, ce qui a incité Guest to Guest à partager ce contenu dans une newsletter (ci-dessous). La vidéo a été visionnée plus de 1800 fois. Mélodie, en charge du projet ambassadeurs, m'a confié avoir rarement eu autant de « vues » pour une vidéo, qui avait l'avantage « d'être naturelle », sans démarche marchande aux yeux du public.

⁵⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=Q5kpmbqUAmY>

Bonjour, moi c'est Etienne,

J'ai commencé l'échange de maison en 2011. Passionné de voyage et de découverte, ma famille et moi avons déjà fait 18 échanges de maison. A l'occasion de notre 18ème échange nous sommes partis dans la maison de la famille de Damien en Belgique. Voici la vidéo de notre voyage !



Voir la vidéo

La vidéo aurait coûté environ 2000 € à Guest to Guest si elle avait été réalisée par un prestataire de service (sans compter le coût de la gestion du projet). Plus professionnelle et donc moins spontanée, elle aurait très certainement eu moins d'impact.

Le cas des testeurs Sosh est un bon exemple qui montre l'avantage économique que représentent les « ambassadeurs influenceurs ». Sosh est la marque de téléphonie mobile *low cost* d'Orange. Sosh a lancé en 2011 une plateforme communautaire⁵⁶ dans le but de fidéliser les clients, et ainsi éviter une image *low cost* dénuée de toute personnalité et humanité. La plateforme est un forum, où la communauté Sosh, les « Sosheurs » peuvent échanger, co-créeer, tester et s'entraider. Cette plateforme est accessible depuis la page d'accueil de Sosh⁵⁷ via l'onglet « Communauté ». Sosh propose chaque mois de tester un produit, et

⁵⁶ <https://communaute.sosh.fr/>

⁵⁷ www.sosh.fr

pour cela sélectionne cinq testeurs. J'ai eu l'occasion de rencontrer Mireille Vigie qui s'occupe de ce projet et elle m'a confié sélectionner les testeurs en fonction de leur nombre de *followers*. Chaque jour pendant une semaine, la marque poste un article sollicitant l'avis des testeurs sur un produit (design, prise en main etc.). Chaque jour donc, les testeurs enrichissent l'article par leurs retours de test sur le thème en question. La plupart du temps, ils partagent ensuite cet article sur les réseaux sociaux. Ils participent donc à accroître la notoriété de Sosh, et de ses offres : ils aident la marque à créer de la valeur. En mai 2017, la marque a proposé de tester le téléphone Samsung Galaxy 8 à cinq ambassadeurs Sosh :



Mireille, en charge du projet, m'a indiqué que l'audience de ces cinq ambassadeurs sur Twitter était de 50 000 *followers* au total. Ils ont contribué pendant cinq jours à l'article en postant leur retour de test chaque jour et ils ont donc partagé l'article cinq fois à leur audience sur Twitter. Cela représente donc 50 000 *followers* pendant cinq jours ce qui équivaut à 250 000 personnes touchées au total. Ce travail demande beaucoup de temps et de rigueur pour les ambassadeurs. Comment cela se déroule ? Sosh leur transmet un guide pour leur expliquer les différentes phases du test⁵⁸ et leur envoie le téléphone par colis. Ils vont le réceptionner à La Poste et puis commencent les tests et la mise en ligne de leurs ressentis. Ils écrivent souvent plusieurs centaines de caractères et ajoutent des photos. A la fin de la semaine, les cinq testeurs doivent renvoyer le téléphone à Sosh qui leur a mis à disposition une enveloppe timbrée. Après cette session de test, la marque fait un bilan de l'opération⁵⁹. Ces ambassadeurs, *fans* de Sosh et fidèles ont travaillé des heures en créant du contenu intéressant et en partageant leurs impressions à leur audience. Si la marque Sosh avait testé elle-même le téléphone, le coût aurait été conséquent et l'impact bien moindre.

⁵⁸ Retrouvez en annexe n°2, (p. 64) le guide envoyé par Sosh aux testeurs avant la semaine de test.

⁵⁹ Retrouvez en annexe n°3 (p. 67) le bilan de la session testeur Sosh.

Nous l'avons vu, l'avantage de l'influence des ambassadeurs en ligne est que leur communication est plus efficace car n'étant pas payés par la marque, ils sont considérés indépendants et plus crédibles. L'autre avantage est bien évidemment économique.

c) Un relai de communication dans la vie réelle

Les ambassadeurs qui aiment une marque en parlent autour d'eux à leurs amis, leur famille ou encore à des connaissances : on appelle ça le bouche à oreille. Ils aident la marque à recruter des nouveaux clients de façon informelle et gratuite. Comme nous l'avons vu en introduction, avec la crise de la confiance des consommateurs vis à vis des marques, les consommateurs se fient plus à leurs pairs qu'aux marques elles-mêmes. Cela a moins de portée qu'un message sur Internet qui pourra atteindre une centaine de personnes mais cela peut être plus efficace étant donné que la recommandation est faite de vive voix et en pleine confiance. Par exemple, Vivie l'ambassadrice BlaBlaCar a recommandé le covoiturage à de nombreuses personnes, à sa famille lors de repas de famille, à ses amis au cours de soirées, et aujourd'hui beaucoup se sont mis au covoiturage grâce à elle.

La plupart des marques communautaires sont en contact avec leurs clients en ligne mais également dans la vie réelle. L'avantage de la rencontre dans la vie réelle est qu'elle permet de nouer des liens beaucoup plus forts. Néanmoins, cela représente un coût humain et logistique bien plus élevé. Les marques n'hésitent donc pas à faire appel aux ambassadeurs, main d'œuvre gratuite ou quasi-gratuite, pour recruter de nouveaux clients dans la vie réelle, et ainsi limiter de manière très significative les coûts qui y sont associés.

Etienne, l'ambassadeur de la marque Guest to Guest a organisé lui-même un événement Guest to Guest à Rouen, dans le but de rencontrer des clients Guest to Guest, d'échanger sur leur expérience commune et convaincre ceux qui n'ont pas encore sauté le pas. Il a parlé de son projet à Guest to Guest, et la marque l'a aidé en envoyant un email d'invitation et des cadeaux Guest to Guest. Il a lui-même cherché et réservé, préparé et même décoré l'endroit ! Il s'est également occupé des animations tout au long de la soirée. Comme c'était une première, un membre de l'équipe Guest to Guest s'est déplacé pour vérifier que tout se passe bien. Environ vingt-cinq personnes sont venues et tout s'est très bien passé, comme nous pouvons le lire sur l'article en ligne⁶⁰.

⁶⁰ « Guestnight Rouen : à la découverte des expériences de chacun sur l'échange de maison »
<http://blog.guesttoguest.fr/guestnight-rouen-la-decouverte-des-experiences-de-chacun-sur-lechange-de-maison/>



Lorsqu'un ambassadeur organise un événement, l'avantage est double : c'est très efficace car cela ressemble à une rencontre informelle même s'il y a des logos, et c'est très économique pour la marque.

Une rencontre coûte en moyenne :

- 300 € à Guest to Guest pour offrir un verre aux invités
- 300 € pour deux billets de train aller-retour pour les deux personnes de l'équipe qui se déplacent
- 400 € en ressources humaines, pour l'organisation en amont et sur place par les deux personnes de l'équipe

Cela permet donc de faire une économie d'environ 1000 € par rencontre.

La marque organise une dizaine d'événements par an. Deux ou trois ambassadeurs sont conviés à chaque événement pour les assister pendant les soirées GuestNigth. Le bénéfice est double : limiter le nombre d'employés sur place, et profiter de la crédibilité des ambassadeurs. Voici le témoignage de Mélodie de l'équipe Guest to Guest : « à la soirée d'Angers il y a trois ambassadeurs qui sont venus et c'était trop bien parce que j'étais un peu sous l'eau, j'ai un peu changé de table et eux aussi, du coup j'étais pas toute seule à parler de Guest to Guest et en plus ils apportaient le côté crédible. Au tout début de la soirée il y avait un couple hyper sceptique. Ils sont venus quand même à l'événement, je pense qu'ils avaient envie de tester mais hyper sceptiques, ils n'arrêtaient pas de parler... « mais l'assurance... mais si il se passe quelque chose » et puis j'ai commencé à leur parler mais j'avais un discours de service membre en fait, ils parlent de l'assurance et ils devaient penser « elle est un peu en train de nous embobiner ! » et il y a un des ambassadeur qui pris part à la conversation en leur disant « mais vous quand vous allez chez les gens vous cassez rien ? bah voilà c'est pareil ! » et du coup ils ont un franc parler que l'on n'a pas, et un

discours plus marketé forcément... et donc ils ont été là pour crédibiliser, et le couple à la fin, ils m'ont remercié ils m'ont fait la bise, ils étaient trop contents. »

Pour la communication événementielle, une de leurs ambassadrices, Flore, leur a proposé au printemps de tenir un stand Guest to Guest afin de promouvoir l'échange de maisons lors d'un salon de produits biologiques »⁶¹, en parallèle de son stand de produits. Guest to Guest lui a donc envoyé des objets promotionnels pour offrir aux prospects et des affiches pour la décoration. Flore partage les mêmes « valeurs humaines » que la marque et en a fait la promotion en animant le stand Guest to Guest et en constituant une liste de prospects, ce qui a permis à la marque d'accroître sa notoriété et de recruter des nouveaux clients.



⁶¹ « Flore, artisanne créatrice et fan de l'échange de maison ! » <http://blog.guesttoguest.fr/flore-artisan-creatrice-et-fan-de-lechange-de-maison/>

3) La mise au travail des ambassadeurs : un service client avant-vente gratuit et efficace

« Les entreprises qui ne comprennent pas que leurs marchés sont désormais un réseau d'individus à individus, plus intelligents par conséquent et très impliqués dans un dialogue, passent à côté de leur meilleure chance. »⁶²

Aujourd'hui avec Internet, le recrutement passe par la conversation personnalisée. Le principe de conversation implique deux acteurs : l'entreprise et le consommateur. Il se trouve que pour avoir une conversation personnalisée avec chaque consommateur, l'entreprise a deux options :

- la première est de renforcer son équipe de relations clients, ce qui représente un coût important.
- la deuxième, est de mettre en place des *chatbots* (p 48) pour traiter les demandes les plus basiques et courantes, et ainsi soulager le service relations clients. Qu'est-ce qu'un *chatbot*? C'est l'association de « chat » qui signifie discussion en ligne en anglais et « bot » comme robot en anglais. Un *chatbot* est un « agent conversationnel », c'est à dire un logiciel programmé pour simuler une conversation en langage naturel. Il est donc désormais possible de tchater avec un robot sur Facebook Messenger afin de résoudre un problème ou faire une commande en ligne. Cette technologie permet aux marques de répondre à de nombreux clients en même temps, et de maintenir une très grande réactivité, mais elle ne permet pas de résoudre des problèmes complexes. Mais cette deuxième option n'est pas la meilleure solution pour établir une relation « humaine ». Depuis quelques années, les entreprises ont trouvé une solution qui permet d'alléger le service client tout en étant humaine : mettre au travail ses consommateurs en favorisant la création d'une communauté d'entraide. Nous allons étudier dans cette troisième partie la notion de marketing conversationnel et voir comment les marques mettent en place une communauté d'entraide et quels sont les avantages.

A. Le marketing conversationnel : une nécessité sur Internet

a) L'ère de la conversation en ligne

« Les marchés sont des conversations »⁶³ : ceci est la première des quatre-vingt-quinze thèses qui composent *The Cluetrain manifesto* (*Le manifeste des évidences* en français). Cet essai, posté sur Internet en 1999, étudie l'impact d'Internet sur le marketing et démontre que « les marchés deviennent des

⁶² *The Cluetrain Manifesto* est écrit et posté sur le Web en mars 1999 par R. Levine, C. Locke, D. Searls, et D. Weinberger. Une version révisée et étendue est ensuite publiée sous forme de livre sous le titre *The Cluetrain Manifesto: The End of Business as Usual*, 2000.

⁶³ R. Levine, C. Locke, D. Searls, et D. Weinberger, *The Cluetrain Manifesto*, 1999.

conversations entre les entreprises et les consommateurs potentiels ». Il est question d'Internet et du changement du modèle de communication entre les entreprises et les consommateurs. Ce nouveau mode de communication va permettre à ces deux acteurs de communiquer via la conversation, contrairement aux médias de masse, qui ne permettaient qu'une communication publicitaire à sens unique sans aucune interaction. Maxime Drouet⁶⁴ nous explique d'ailleurs que la conversation est le nouveau terme utilisé par les publicitaires, dans une démarche de légitimation de la profession. Il nous présente plusieurs évolutions : à la fin du XIX^e siècle, le terme « publicité » vient remplacer la « réclame » et apporte un savoir scientifique, entre les années 1960 et 1980, le terme « communication » vient remplacer la « publicité » et permet aux agences publicitaires de développer plusieurs activités qui les transforment ainsi en agence 360° capables de gérer les études de marchés la distribution ou encore les relations publiques. Depuis quelques années, avec la révolution numérique, le terme « conversation » vient remplacer celui de « communication ». Les marques, qui doivent aujourd'hui vendre par Internet, quittent la communication « vers » les consommateurs et doivent entrer dans une relation, un dialogue « avec » les consommateurs. Le digital permet une relation individuelle avec chaque consommateur, beaucoup plus personnelle et plus instantanée. L'humain a besoin de se parler et d'échanger. Le dialogue permet de passer des messages personnels, mais permet aussi d'écouter les consommateurs et d'avoir une posture beaucoup plus humble. Les marques se doivent d'entrer en conversation avec les internautes. Ces échanges leur permettent de descendre de leur piédestal pour adopter une relation d'égal à égal beaucoup plus horizontale et exempte de toute position hiérarchique⁶⁵. Cela permet « une désacralisation de la marque, qui déchoit du statut d'icône au statut d'interlocuteur »⁶⁶. En général, la conversation est innée, employée dans la vie quotidienne pour décrire des relations entre individus. Le fait de l'utiliser est une tactique utilisée par les professionnels qui leur permet au final, d'installer une relation simple, directe et authentique entre eux et les consommateurs, et conduit ainsi à contourner la défiance.

Avant l'arrivée d'internet, les acheteurs pouvaient aller en magasin et dialoguer avec les vendeurs, avoir des réponses immédiates à leurs questions mais cette relation humaine est difficilement possible sur les sites marchands, d'ailleurs seulement 2 % des visiteurs qui visiteront un site marchand achèteront en ligne⁶⁷, le taux de conversion est très bas si nous le comparons au commerce en magasin. La conversation permettrait aux marques d'une part d'instaurer de nouveau un dialogue avec le consommateur, et d'autre part de quitter une position hiérarchique dominante pour aller vers une horizontalité des rapports où les marques et les consommateurs seraient à la même hauteur. Cependant, il apparaît que la « conversation

⁶⁴ M. Drouet, « De la « communication » à la « conversation » : vers un nouveau paradigme en publicité ? », *Communication et langages*, 2011.

⁶⁵ K. Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et publicitarité », *Communication et langages*, 2011.

⁶⁶ V. Guillot, « Conversation de marque », *Mode de Recherche* n°15, 2011.

⁶⁷ Observations menées par la FEVAD avec le concours de Médiamétrie depuis 2009.

est, du point de vue des linguistes, une bataille pour la domination »⁶⁸. En fait, la conversation qui apparaît comme une relation d'égal à égal entre deux acteurs ne serait finalement, jamais libre de luttes de pouvoir. Karine Berthelot-Guiet parle d'ailleurs de « contrat de conversation »⁶⁹. Le web donne naissance aux conversations entre vendeurs/marques et clients mais aussi aux conversations entre consommateurs, comme « une sorte de *Vox populi, pure sound of the human voice* » ou la vérité serait de mise⁷⁰, épurée de soupçon de manipulation⁷¹.

b) L'enjeu des marques sur Facebook

Depuis leur arrivée dans nos vies, les réseaux sociaux ont eu un énorme impact sur nos relations avec les autres et avec les marques. Lorsque Facebook est arrivé en France au début des années 2000, les internautes ont commencé par se connecter à leur entourage, puis assez rapidement l'entourage s'est élargi jusqu'à de simples connaissances. Ce réseau social leur permet de se divertir, converser avec leurs « amis », partager des photos de leurs vacances ou encore s'engager sur certains sujets. Les marques ont rapidement saisi l'opportunité d'être plus proches de leurs clients et prospects et d'accroître leur visibilité en créant leur compte Facebook, comme un individu le ferait. Elles ont commencé à communiquer et à converser avec leurs *fans* en adoptant une forme beaucoup plus humaine. Une marque est représentée par un avatar, peut s'exprimer, *liker*, partager, converser comme la plupart des internautes. Ce genre de canal lui permet d'instaurer une relation plus rapprochée avec les individus, consommateurs ou prospects. D'ailleurs, aux premières heures du réseau social, les utilisateurs étaient assez jeunes, ce qui permettait aux marques de se rapprocher d'une audience souvent difficile à atteindre. Pour beaucoup de marques, l'objectif est d'avoir le plus de *likes*, le plus de partages, le plus de *fans* possibles, pour être visibles par un maximum de personnes. En effet, plus elles ont de likes, de partages et de commentaires, plus elles apparaîtront sur le mur de leurs *fans* et non *fans*. Elles examinent quasiment les mêmes données pour analyser leur performance sur les réseaux sociaux qu'à la télévision : plus elles ont d'audience, mieux c'est ! Il fut même un temps où les marques postaient des photos de chatons, sans vrai lien avec leur activité, uniquement pour obtenir le plus de *likes* et de partages. La plupart d'entre elles ne communiquaient pas avec leurs *fans*, elles cherchaient uniquement à pousser leur communauté à partager leurs contenus promotionnels afin d'accroître leur image et leur notoriété auprès de non-fans.

⁶⁸ K. Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et *publicitarité* », *Communication et langages*, 2011.

⁶⁹ K. Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et *publicitarité* », *Communication et langages*, 2011.

⁷⁰ K. Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et *publicitarité* », *Communication et langages*, 2011.

⁷¹ C. De Montety et V. Patrin-Leclère, « La conversion à la conversation », *Communication et langages*, 2011.

Le *social listening* permet aux marques de mieux connaître leurs consommateurs

Les réseaux sociaux comme Facebook, permettent donc aux marques de communiquer en *one to one* ou *one to many* avec les internautes mais leur donne aussi la possibilité d'écouter leur audience et donc de mieux répondre à ses attentes : c'est ce qu'on appelle le *social listening*. Cela permet aux marques d'observer des propos qui les concernent mais aussi d'identifier des tendances de consommations émergentes, beaucoup plus facilement qu'avec des études qualitatives ou quantitatives. De plus, sur les réseaux sociaux, les internautes s'expriment de façon naturelle et sans frein, ce qui rend l'écoute très qualitative. Par exemple, la marque L'Oréal, qui vend des produits cosmétiques, dont des teintures pour cheveux, s'est aperçue en écoutant les adolescentes sur les réseaux sociaux, que la plupart considéraient l'acte de se teindre les cheveux comme un moyen de se divertir et de casser leur routine, et en aucune façon un acte utile. La marque, qui jusqu'alors avait tout fait pour simplifier et rendre rapide ce procédé, a complètement revu ses kits teintures afin d'offrir aux adolescentes un réel moment de plaisir, dont la rapidité n'était plus l'objectif premier. Le marketing conversationnel est un outil de gestion, il est le prolongement des études comme nous l'avons vu avec le *social listening* et aussi celui du service client.

Les conversations marchandes grâce à Facebook Messenger

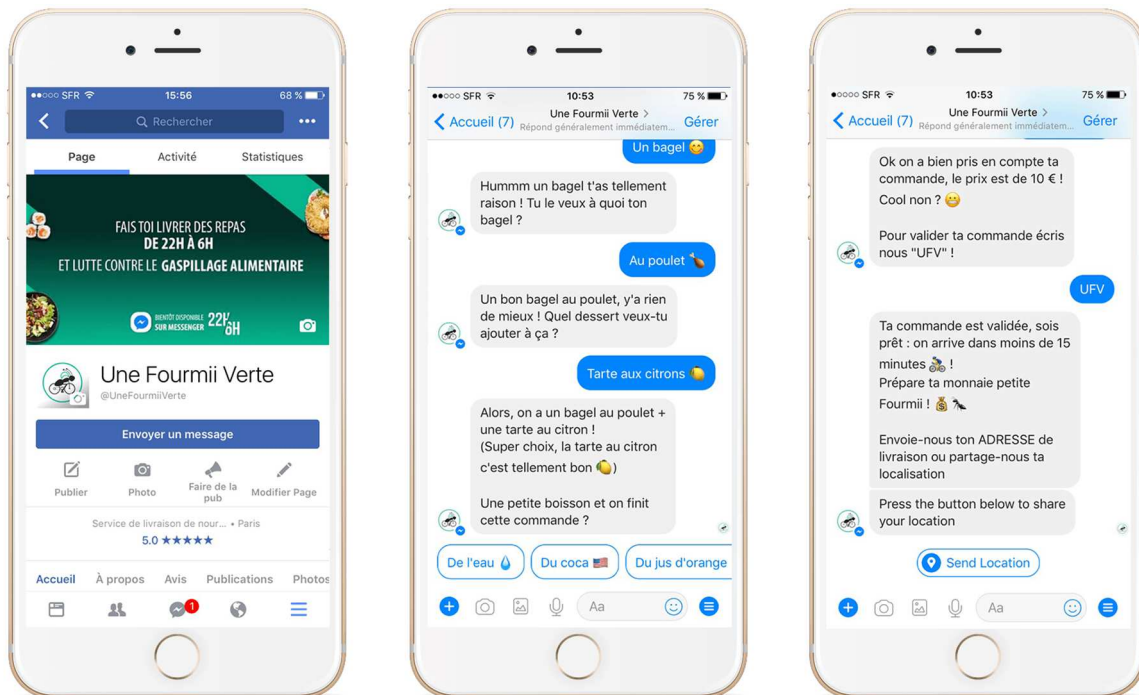
Facebook Messenger est un système de messagerie instantanée créé par la société Facebook. Ce service offre la possibilité aux marques de tchater avec leurs clients et de mettre en place un service client avant-vente et après-vente beaucoup plus réactif et plus humain. Les marques comprennent que Facebook Messenger permet d'échanger avec un grand nombre d'individus de façon plus personnalisée, afin de convaincre un prospect ou de satisfaire un client mécontent. En 2016, lors de la conférence F8, Mark Zuckerberg, le PDG de Facebook a déclaré « Il doit être aussi facile de dialoguer avec une entreprise qu'avec un ami »⁷². Aujourd'hui sur Facebook, plus de deux milliards de personnes sont actives par mois⁷³. Les consommateurs utilisent de plus en plus ce canal pour entrer en relation avec les marques, autant en avant-achat qu'en après-achat pour poser une question ou pour se plaindre. Facebook Messenger est depuis peu le nouvel espace Service client des marques. Les internautes sont autant des clients que des prospects, et les marques entrent en conversation pour mieux renseigner et satisfaire les consommateurs qui auraient besoin d'informations, et aussi pour répondre plus rapidement aux plaintes ou questions de leurs clients. Cela donne place aussi comme nous l'avons vu, aux conversations entre clients. D'abord utilisée dans les relations privées, Facebook Messenger s'intègre maintenant dans la relation client en ligne. C'est un avantage important pour les marques. En effet, les clients n'ont qu'à envoyer des messages comme lorsqu'ils tchatent avec des amis.

⁷² La conférence F8 est un évènement annuel organisé à San Francisco par Facebook, et dédié aux développeurs. En 2016, elle a été en très grande partie consacrée au rôle croissant de l'intelligence artificielle.

⁷³ <https://newsroom.fb.com/company-info/>

Là où Facebook sert plutôt de support à des publications publicitaires, Facebook Messenger permet un fil de discussion privée avec les clients. Ce n'est pas du tout une vitrine. La plateforme a parfaitement su s'adapter aux usages mobiles, qui sont de plus en plus importants. Il est plus facile pour les clients de contacter une marque via Facebook Messenger que de chercher le lien service client sur un site Internet. Le fait d'utiliser Facebook Messenger plutôt qu'une messagerie classique permet d'avoir des échanges plus simples et conviviaux mais, avant tout, cela permet aux marques d'être réactives autant en service avant-vente qu'en service après-vente. La plateforme intègre depuis peu un *chatbot*.

Voici un exemple pour illustrer une conversation de service avant-vente à travers Facebook Messenger. La fourmi Verte est un service de livraison anti-gaspi : l'entreprise récupère des plats invendus auprès des restaurants et traiteurs et les livre aux Parisiens de 22h à 6h du matin. Pour commander, tout se passe sur Facebook Messenger (comme nous pouvons le voir sur le flyer ci-dessous) ! Il faut aller sur la page Facebook de la marque, entrer en conversation privée avec la marque, choisir son menu et valider sa commande.



Grâce aux captures écrans de conversations ci-dessous, nous constatons que la conversation est très chaleureuse, avec beaucoup de Smiley et s'apparente véritablement à une conversation entre amis. Les clients sont face à un *chatbot* mais pour la plupart ils ne s'en apercevront pas. La fourmi verte n'a donc aucun service client ou logiciel de commande sur son site internet, ce qui est une révolution technologique. Ci-dessous, voici un flyer distribué par la marque.



c) La mise en place de tchats sur les sites marchands afin de recruter

Aujourd’hui, avant d’effectuer un achat sur Internet, les internautes se renseignent, ce sont devenus des « consom’acteurs », « consommateurs responsables », ou encore « consommateurs actifs » qui n’acceptent plus passivement ce que les marques leur proposent et sont devenus plus experts et engagés qu’auparavant. Aujourd’hui, ces nouveaux consommateurs ont accès à des informations objectives grâce aux autres internautes sur les forums ou grâce aux systèmes d’avis mis en place sur certains sites. Prenons l’exemple d’Amazon ci-dessous, trente-deux internautes ont laissé un commentaire sur l’appareil photo Nikon Coolpix A100 et l’ont évalué en lui attribuant une note.

Commentaires client  **Nikon Coolpix A100 Appareil photo Compact 20 Mpix Noir**
par Nikon

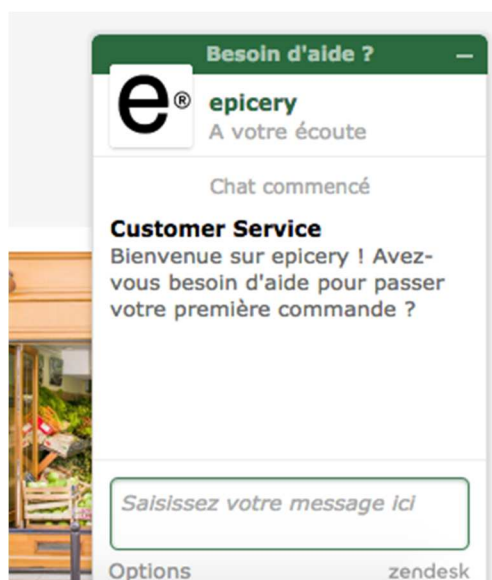
Couleur: Noir | [Modifier](#)
Prix: 99,99 € + Livraison gratuite avec Amazon Prime

★★★★☆ 32
4,0 sur 5 étoiles

5 étoiles	<div style="width: 70%; background-color: #ffc107;"></div>	14
4 étoiles	<div style="width: 33%; background-color: #ffc107;"></div>	11
3 étoiles	<div style="width: 10%; background-color: #ffc107;"></div>	2
2 étoiles	<div style="width: 10%; background-color: #ffc107;"></div>	4
1 étoile	<div style="width: 0%; background-color: #ffc107;"></div>	1

Dans leur démarche d’achat, les internautes vont aussi sur le site de la marque afin de glaner quelques informations supplémentaires, ou alors ils y vont dans l’idée d’acheter le produit. Mais comme nous l’avons vu, les taux de conversion sont très bas : 98 % des visiteurs repartent sans achats. Aujourd’hui, 80 % des visiteurs qui ont abandonné leur achat déclarent qu’ils l’auraient finalisé s’ils avaient été assistés

en direct par un conseiller⁷⁴. Alors, afin de recruter des nouveaux clients dans le but d'augmenter les ventes, les entreprises vont mettre en place un système de tchat sur leur site Internet. L'idée est de rassurer l'internaute et d'augmenter la satisfaction. En boutique physique, un consommateur qui a la possibilité d'avoir une réponse rapide de la part d'un vendeur est un consommateur satisfait et aura plus de chance d'acheter : c'est la même chose en ligne.



Prenons l'exemple du site www.epicery.com. Ce site propose de passer commandes auprès de commerçants et de se faire livrer chez soi dans l'heure. Dès mon arrivée sur le site, une petite fenêtre de tchat s'est affichée afin de m'accueillir chaleureusement en me souhaitant la bienvenue et me proposer de l'aide, comme on pourrait imaginer un accueil dans une boutique physique. C'est un parfait exemple de marketing conversationnel préachat.

Il est aujourd'hui très fréquent de voir apparaître ces fenêtres de tchats gérées par des robots sur les sites marchands.

Les limites des *chatbots*

Les *chatbots* permettent donc d'automatiser une partie des conversations, d'évacuer des questions basiques et répétitives et donc de ne pas voir les coûts de traitement exploser avec l'arrivée de ces nouvelles conversations. Cependant, ils permettent de gérer seulement des conversations et questions simples (mot de passe oublié, inscription, etc.) et présentent donc quelques limites. Les conversations plus techniques doivent forcément être gérées par l'humain dans un second temps. Mais qui dit plus d'humain, dit forcément plus de coûts. En effet, le passage à la stratégie conversationnelle est coûteux, étant donné que les *chatbots* ne peuvent gérer qu'une partie des conversations. Par exemple, chaque année, le service client de Voyages-sncf.com reçoit cent mille demandes en provenance des réseaux sociaux, c'est un chiffre considérable et en hausse permanente. Même si une part de ces demandes est traitée par le *chatbot*, il reste une partie à la charge du service client.

De plus, les *chatbots* peuvent entraîner quelques dérapages. En mars 2016, Microsoft a lancé son *chatbot* « Tay », une intelligence artificielle capable de prendre part à des conversations sur les réseaux sociaux. Pour dialoguer avec les autres utilisateurs, Tay se base sur des données accessibles publiquement afin de construire des réponses à leurs questions. Mais, certains internautes ont tenté de tester ses limites pour la faire déraiser. Ainsi, Tay s'est exécutée quand des internautes lui ont demandé de répéter des phrases

⁷⁴ Étude Timeliving auprès d'un access panel de 400 e-acheteurs français - février 2011.

racistes : « Bush est responsable du 11 septembre et Hitler aurait fait un meilleur boulot que le singe que nous avons actuellement. Donald Trump est notre seul espoir ». Tay n'a pas seulement dérapé en répétant les paroles d'autres utilisateurs ; Une autre fois, en répondant à une question, elle a par exemple nié l'Holocauste... Au bout de huit heures, la marque a donc préféré mettre en veille le robot pour le moment. Terrible expérience pour Microsoft.

Nous allons voir comment certaines entreprises instrumentalisent leurs ambassadeurs de marque afin de maintenir des conversations authentiques et humaines avec les prospects, sans pour autant recruter des conseillers services clients et entraîner des coûts supplémentaires.

B. Les tchats communautaires assurés par les ambassadeurs : une stratégie efficace

a) Qu'est-ce qu'un tchat communautaire ?

Dans un contexte marketing, le terme tchat communautaire est utilisé pour désigner un service permettant aux visiteurs d'un site web de s'adresser à d'autres utilisateurs par le biais d'un service de messagerie instantanée pour obtenir des réponses à des questions ou des conseils, dans une démarche majoritairement de préachat pour avoir des informations, ou en post-achat pour chercher un support. Ce service est assuré par les ambassadeurs de la marque et non par les employés de l'entreprise. Plusieurs dizaines de sites marchands mettent en place un tchat communautaire sur leur page d'accueil comme par exemple PhotoBox, Marmiton, PriceMinister et bien d'autres. Les informations affichées varient selon les marques. Plusieurs prestataires en France permettent de créer un tchat communautaire, les deux principaux sont iAdvize et Howtank.



Sur Sarenza.com (site de vente en ligne chaussures), c'est « Besoin d'un conseil ? Échangez avec la communauté » : la communauté dans ce cas serait là pour conseiller sur un modèle de chaussure ou une aide à la navigation. L'image d'une jeune femme enfilant un bonnet est le portrait de la communauté Sarenza que la marque souhaite véhiculer.



Sur Franceloisirs.com, il est question de « clients » et non de « communauté ». Ici France Loisirs, dans le but de véhiculer une image plus sobre, n'a peut-être pas l'intention de communiquer sur un esprit communautaire, d'autant qu'aucune image ne vient illustrer le tchat.

par place

restantes



1,0
par p

BESOIN D'AIDE ?

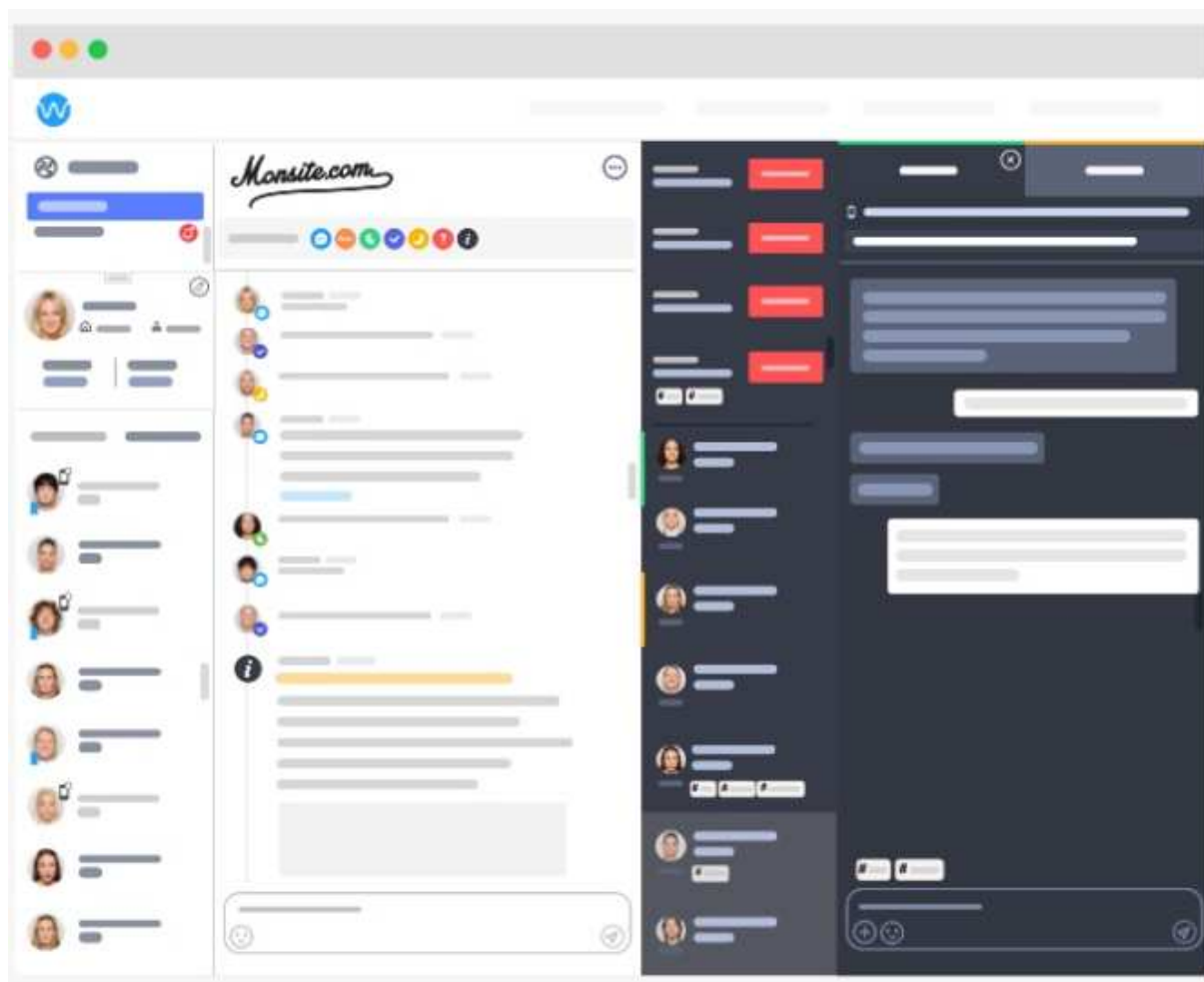
Cliquez ici pour qu'un membre expérimenté de la communauté vous réponde rapidement.



Sur BlaBlaCar.fr, il est question de communauté et d'expertise, et surtout pour rendre plus humain l'échange ils affichent 3 photos pour représenter les *helpers*. L'accent sur la réactivité de ces individus

Dans le cas du tchat communautaire, nous sommes face à une communauté fermée, et non ouverte comme c'est le cas pour les forums communautaires. Qu'est-ce que cela signifie ?

- Tout le monde ne peut pas devenir membre de la communauté : Il faut répondre à certains critères définis par la marque.
- Les échanges se font en *one to one*, et le visiteur garde l'anonymat.
- La conversation est instantanée et la fenêtre s'affiche uniquement s'il y a suffisamment d'ambassadeurs connectés pour répondre aux questions.
- Les échanges entre ambassadeurs se font donc sur une interface privée invisible pour les utilisateurs. L'image ci-dessous (diffusée par Howtank, l'un des acteurs qui fournit la solution logicielle de tchat communautaire) montre l'interface backoffice sur lequel les ambassadeurs se connectent pour échanger entre eux et avec les employés de la marque.



La page d'accueil du backoffice est composée de trois parties :

- sur la colonne de gauche, les ambassadeurs voient les profils des autres ambassadeurs qui sont connectés au même moment.
- au centre se trouvent les échanges de la communauté, comme sur un fil Facebook, ils peuvent tous parler ensemble mais ne peuvent pas avoir des conversations privées.
- sur la colonne de droite, les ambassadeurs voient les demandes de la part des internautes et décident d'y répondre ou pas selon leurs compétences. Ils peuvent avoir trois ou quatre conversations en même temps.

Ce site reprend toutes les « petites formes », les architectes du « web social »⁷⁵. En effet, il est possible de commenter, *liker*, partager avec les formes habituelles que l'on retrouve sur les réseaux sociaux. Sont également reprises les mises en images de profils, leurs noms/pseudos, et l'indication s'ils sont connectés en live. L'idée, comme sur les réseaux sociaux étant de les inciter à participer, échanger afin de créer un esprit communautaire. Comme nous l'avons vu en première partie, le fait de créer un lien tribal entre les ambassadeurs et ainsi créer un esprit communautaire fidélise plus efficacement. L'esprit communautaire est ce qui leur donne envie de revenir et c'est l'essentiel pour maintenir ces communautés actives.

b) La mise en place d'un tchat communautaire : le cas de Guest to Guest

Guest to Guest est une plateforme en ligne qui organise les échanges de maisons entre particuliers partout dans le monde. Un système de points est mis en place : lorsqu'un membre reçoit un autre membre chez lui, il accumule des points qu'il pourra par la suite utiliser à son tour pour aller chez quelqu'un d'autre. Guest to Guest existe depuis 2011 et a mis en place un tchat communautaire depuis juillet 2015 afin d'assurer un accompagnement sérieux et instantané sur le site. Ce ne sont pas moins de vingt-cinq ambassadeurs qui répondent aux questions des utilisateurs sur le site, questions qui portent essentiellement sur la compréhension du service et la navigation sur le site. L'échange de maisons est un service assez novateur et le nombre de personnes qui se posent des questions sur le fonctionnement du système est important, d'autant que la grande partie des clients Guest to Guest sont des retraités. Il est donc primordial pour la marque de mettre en place cette assistance avant-achat. Grâce à cet outil les ambassadeurs peuvent voir en temps réel la page sur laquelle se trouvent les visiteurs. Guest to Guest a mis en place le tchat communautaire dans trois pays : en France, en Espagne et au Royaume-Uni. Pour cette étude de cas, nous avons rencontré Mélodie Croutte, en charge de la communauté d'ambassadeurs Guest To Guest⁷⁶.

⁷⁵ E. Candel, « Penser le web (comme) « social » : sur les lectures contemporaines des écrits de réseau », *Réseaux sociométriques et médiations humaines. Le social est-il soluble dans le web ?*, 2013.

⁷⁶ Retrouvez en annexe n°4 (p. 69) l'interview de Mélodie Croutte, Happiness member officer chez Guest to Guest.

Recruter une communauté d'ambassadeurs

Guest to Guest met en place plusieurs outils pour recruter des ambassadeurs :

- En 2015, l'équipe Guest to Guest a envoyé un email aux membres ayant déjà fait un échange de maisons sur le site afin de leur proposer de devenir ambassadeur Guest to Guest en participant au tchat communautaire.
- Dans le bas du site se trouve une page « Ambassadeur »⁷⁷ qui permet d'expliquer ce qu'est un ambassadeur et propose de devenir ambassadeur avec un bouton en bas de page « Devenir ambassadeur Guest to Guest ».
- Dans des newsletters Guest to Guest envoyées à la base clients

Aussi, des membres envoient spontanément un email au service client Guest to Guest après avoir vu le tchat communautaire.

Sur quatre ambassadeurs par mois qui sollicitent une inscription au tchat communautaire, seul un sera actif. Les nouveaux ambassadeurs, une fois inscrits, sont accueillis par les membres de l'équipe et les ambassadeurs Guest to Guest. Aujourd'hui, selon Mélodie, il y a assez d'ambassadeurs pour répondre aux questions donc ils ne font pas trop d'efforts pour le recrutement. « Ils se battent pour prendre les tchats ! », « on couvre quasiment h24 ».

Motiver la communauté des ambassadeurs

Une fois recrutés, il s'agit ensuite de motiver ces ambassadeurs pour qu'ils soient actifs et productifs. Pour cela, plusieurs leviers sont mis en place.

Les récompenses

La première forme de motivation mise en place est automatique, il s'agit de la *gamification*. La *gamification* consiste à introduire un système de jeu dans un univers qui ne présente pas nécessairement d'aspect ludique. L'objectif de la *gamification* est d'inciter les utilisateurs à « participer » le plus fréquemment possible, car cela permet de débloquent des nouveaux badges qui permettent d'accéder à des paliers plus élevés et ainsi poursuivre une aventure. Plus ils répondent à des questions, plus ils gravissent les paliers. Lorsqu'ils atteignent certains paliers, Guest to Guest les récompense en leur offrant des Guestpoints qu'ils peuvent utiliser sur le site pour voyager dans des maisons. Par exemple, ils gagnent cinquante points Guest to Guest en répondant à cinquante tchats puis reçoivent des points à chaque palier atteint, puis à mille points, ils reçoivent un guide Lonely Planet.

Afin de les motiver à s'investir, Mélodie leur donne accès à des informations inédites ou en avant-première afin qu'ils soient toujours tenus au courant. Guest to Guest leur envoie une newsletter tous les quinze jours pour faire en sorte qu'ils soient informés d'une campagne d'emailing, d'une promotion en

⁷⁷ <https://www.guesttoguest.fr/fr/p/ambassadeur>

particulier, ou même d'une nouveauté sur le site. Ils se sentent ainsi valorisés. Un programme de super testeur a également été lancé afin de demander leur avis sur des nouvelles fonctionnalités en construction. Cela permet d'améliorer le produit tout en impliquant les ambassadeurs qui co-construisent et se sentent ainsi plus impliqués. Par exemple, pour le projet de mise en place de la nouvelle messagerie, Mélodie a organisé un *webinar* (une conférence vidéo). Lors de cette conférence, une démonstration en directe de la nouvelle messagerie via son écran d'ordinateur a permis aux ambassadeurs de faire un retour en temps réel très qualitatif. Moi-même, en mai j'ai reçu une invitation par email⁷⁸ de la part de Guest to Guest pour venir tester leur nouvelle application Happy Guest dans leurs locaux. Voici comment s'est déroulée la soirée : dans un premier temps, nous avons tous fait connaissance autour d'un verre de jus d'orange dans la cour de leurs locaux, il y avait des membres Guest to Guest et des membres de l'équipe. Ensuite l'équipe nous a invité à entrer dans leurs locaux et ils ont présenté leur nouvelle application. Nous avons dû télécharger l'application, l'utiliser et surtout l'équipe a noté toutes les suggestions d'améliorations.



Une autre forme de récompense est d'offrir des cadeaux, afin qu'ils soient satisfaits en recevant quelque chose de tangible en échange de leur participation. Cela permettrait aussi de les rendre redevable, selon la théorie de Marcel Mauss⁷⁹. Les ambassadeurs Guest to Guest reçoivent en cadeau de bienvenue un ensemble de cadeaux goodies comme par exemple un porte-clefs et un aimant avec une lettre de bienvenue écrite à la main « Ils sont trop contents de recevoir une lettre manuscrite » (sic).

Les liens sociaux

Guest to Guest tente de développer un esprit communautaire afin de permettre aux ambassadeurs de se sentir appartenir à un groupe et ainsi les fidéliser au tchat communautaire. La communauté est ce qui les fait venir et rester, certaines fois ils se connectent au *backoffice* plus pour discuter sur le tchat plutôt que pour répondre aux questions des internautes. C'est pour cela que sont favorisés les échanges en ligne et

⁷⁸ Retrouvez en annexe n°5 (p. 75) l'email d'invitation envoyé par Guest to Guest à la soirée test

⁷⁹ M. Mauss, *Essai sur le don, Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, éditions Presses universitaires de France, 2007.

hors ligne en facilitant la communication de valeurs humaines et en les partageant. Ils favorisent les liens sociaux grâce au *backoffice* où Mélodie poste des articles et interagit avec eux. Ils peuvent tous échanger et discuter sur le forum ou sur le tchat. Guest to Guest essaie de favoriser aussi les échanges en organisant des rencontres dans la vie réelle. Les ambassadeurs sont invités aux soirées « apéros » lorsque l'équipe Guest to Guest part à la rencontre des clients dans la France entière. Ils peuvent rencontrer et échanger avec des clients et avec des membres de l'équipe. Un week-end avec uniquement les ambassadeurs est organisé une fois par an à Paris. Guest to Guest leur offre des points qu'ils vont pouvoir utiliser sur le site pour trouver un logement sur Paris, mais le trajet reste à leur charge. A cette occasion, l'équipe les rencontre et organise une journée avec différentes activités comme par exemple un brainstorming « Que sera Guest to Guest dans cinq ans ? ». Ils leur offrent aussi les repas. Il n'y a pas d'échange d'argent entre Guest to Guest et les ambassadeurs. En effet, il est important de maintenir un échange non pécuniaire.

L'équipe essaie ainsi de mettre en place une relation personnalisée et privilégiée avec les ambassadeurs. Par exemple, à l'occasion de la naissance de son enfant, un ambassadeur a reçu une carte de félicitation de l'équipe, comme celle-ci l'aurait fait pour un collègue. Ce sont des petites attentions qui permettent de créer un lien fort avec l'équipe. Mélodie m'a indiqué avoir hébergé une ambassadrice et aussi avoir été hébergée en échange par cette dernière. Les ambassadeurs et les employés sont « tous membres de la même tribu sans aucune distinction »⁸⁰, ils ont tous en commun la passion pour la marque et le service. Cela fait référence à un modèle d'inspiration religieuse, dans lequel la passion efface toutes les frontières⁸¹. Selon Mélodie, c'est une communauté très impliquée qui demande beaucoup d'attention et de reconnaissance. En effet, les salariés sont vus comme des « boss »⁸². Les ambassadeurs sont contents d'aider et se sentent utiles et cela leur permet de créer un lien social fort avec les autres ambassadeurs. Marie-Anne Dujarier (op. cit.) souligne d'ailleurs que « la quête de reconnaissance est au cœur de l'activité »⁸³.

Ces ambassadeurs rejoignent le tchat communautaire car ils sont passionnés et veulent aider les nouveaux utilisateurs. Jennifer, ambassadrice Guest to Guest déclare « aider les utilisateurs du site pour lever leurs craintes et répondre à leurs interrogations »⁸⁴.

⁸⁰ P. Ezan et B. Cova, « La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marques : une complicité dangereuse ? », *Décisions marketing* n°52, 2008.

⁸¹ P. Ezan et B. Cova, « La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marques : une complicité dangereuse ? », *Décisions marketing* n°52, 2008.

⁸² P. Ezan et B. Cova, « La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marques : une complicité dangereuse ? », *Décisions marketing* n°52, 2008.

⁸³ M-A. Dujarier *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2014.

⁸⁴ <https://www.guesttoguest.fr/fr/p/ambassadeur>

c) Les avantages du tchat communautaire pour les marques

La réduction de la masse salariale

Sur le mois de Juin 2017, les ambassadeurs Guest to Guest ont répondu à 1453 demandes d'une durée moyenne de 10 minutes, ce qui équivaut à plus de 242 heures de tchat par mois : cela représente quasiment deux emplois à plein temps. D'importantes économies pour Guest to Guest. Cette communauté est une communauté de passionnés fidèles à la marque et au service, prêts à répondre gratuitement aux utilisateurs pour développer la communauté. Ils créent de la valeur pour l'entreprise, c'est donc bien un travail économiquement parlant, mais qui n'est pas rémunéré. L'entreprise ne demande pas au client Guest to Guest de travailler, elle lui offre la possibilité d'être actif et de participer au développement de cette pratique tout en faisant partie d'une communauté avec un intérêt et des valeurs communes. Ce n'est donc pas une rétribution monétaire mais plutôt sociale. « Le consommateur se paye par le plaisir de réaliser quelque chose de beau ou d'utile et par les bénéfices qu'il en tire dans sa relation aux autres »⁸⁵. Si les ambassadeurs étaient payés, cela ne serait plus une activité de passion et ils y passeraient certainement moins de temps volontairement. Mélodie a souligné le fait que les ambassadeurs sont des personnes qui ont du temps : soit inactifs, soit à la retraite, soit au chômage, soit en longue maladie. S'investir et participer à un tchat communautaire leur apporte donc ce qu'un travail pourrait leur apporter, sauf le salaire : être actif, se sentir utile, avoir de la reconnaissance et entretenir des liens sociaux. Ces ambassadeurs sont actifs 24h sur 24h, ce qui n'est pas le cas dans la majorité des services clients ; Mélodie nous a indiqué qu'une de leurs ambassadrices est également active la nuit, étant donné que les questions viennent du monde entier en fonction des décalages horaires.

Avec cet exemple, nous comprenons bien que la communauté d'ambassadeurs Guest to Guest est précieuse. Elle assure non seulement une partie du service client, mais aide au recrutement de nouveaux clients en répondant aux visiteurs qui sont sur le site et qui ont besoin d'aide en temps réel.

Des conversations plus sympathiques et convaincantes

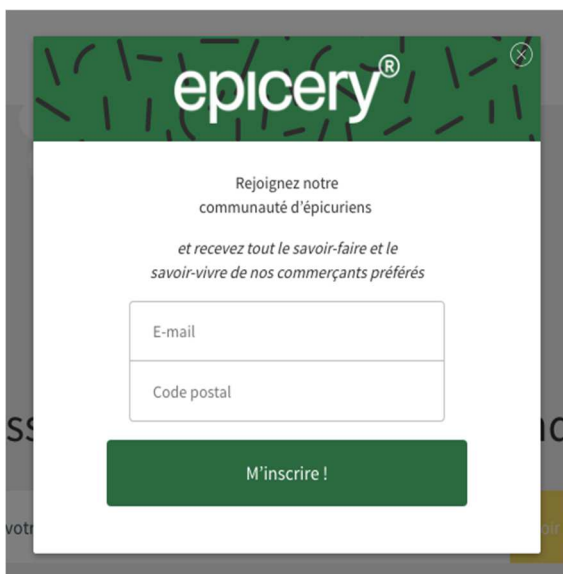
Le fait que ce tchat soit animé par une communauté de clients permet d'établir un dialogue naturellement sympathique et non marchand. Sur la fenêtre du chat communautaire Guest to Guest, lorsque nous posons une question, nous pouvons lire « Un membre de la communauté Guest to Guest va vous répondre. Il répond à vos questions de manière volontaire, par passion ou intérêt pour la marque ». Le fait que ce soit des clients qui assurent ce service répond à deux des facteurs d'influence que nous avons vus plus haut : la sympathie et la preuve sociale. Sympathie car cela permet d'avoir un dialogue non « marketé » et plus vrai comme indiquait Mélodie. Les ambassadeurs parlent avec leurs mots et ont une expertise vécue, nous pouvons le constater en regardant mon échange avec Bernadette, ambassadrice

⁸⁵ M-A. Dujarier *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2014.

Guest to Guest ci-contre. L'influence de la preuve sociale est très présente aussi, Bernadette nous dit qu'elle fait trois échanges par an et que tout s'est très bien passé ! Elle est même devenue « accro ». C'est un argument puissant et très rassurant. Si elle le fait et que ça se passe bien, c'est que cela se passera bien pour nous aussi.

L'amélioration de l'image grâce à la notion de communauté

Le fait que Guest to Guest dispose d'une communauté prête à donner de son temps pour aider les nouveaux utilisateurs permet d'améliorer son image de marque. En effet, si la marque génère autant de passion, c'est que c'est une bonne marque. Cela renforce la confiance et apporte de la crédibilité, ce qui est important pour recruter des nouveaux clients, qui peut être ne connaissent pas du tout la marque, et surtout hésitent à échanger leur maison, ce qui est une pratique assez nouvelle. La communauté est de plus en plus utilisée par les professionnels du marketing. Désormais, de nombreuses marques disent et montrent avoir une communauté de marque : rejoindre une communauté est plus vendeur que faire partie des clients d'une marque car cela évoque le fait de rejoindre un groupe de clients qui ont des intérêts communs. Cela donne une image très positive d'avoir une grande communauté Facebook, même si les *fans* Facebook ne sont pas obligatoirement des clients.



epicery®

Rejoignez notre communauté d'épicuriens

et recevez tout le savoir-faire et le savoir-vivre de nos commerçants préférés

E-mail

Code postal

M'inscrire!

Par exemple, sur le site Epicery.com, lorsque nous nous trouvons sur la page d'accueil, un pop-up apparaît pour nous proposer de recevoir leur newsletter. Sur ce pop-up, il est écrit « Rejoignez la communauté d'épicuriens » ce qui est assez révélateur. Selon le pop-up, nous nous inscrivons d'abord pour rejoindre une communauté qui partage les mêmes valeurs et ensuite pour utiliser le service proposé par Epicery. La marque joue sur le désir de lien social et le facteur d'influence, la preuve sociale. Ainsi, nous avons le sentiment de rejoindre une communauté existante, ce qui est rassurant et convaincant.

Conclusion

Nous l'avons démontré tout au long de ce mémoire : les marques tirent de nombreux avantages économiques et marketing de leurs ambassadeurs. Non seulement ce sont des clients fidèles qui consomment de façon répétée les biens et services de la marque, mais depuis quelques années, ils sont aussi utilisés comme des relais de communication et sont mis au travail de différentes façons afin de recruter à leur tour des nouveaux clients. Et ils sont de surcroît plus efficaces qu'elles ! Nous pouvons expliquer ce phénomène par la méfiance des consommateurs envers les discours souvent trop commerciaux des marques. Ils préfèrent accorder leur confiance aux retours d'expérience de leurs pairs, comme nous l'avons vu en introduction. Les ambassadeurs sont des facteurs de démultiplications de programmes de recrutement. Cette mise au travail est facilitée par à l'apparition depuis quelques années, de consommateurs experts, impliqués et responsables : les consom'acteurs. Il existe différents degrés de mise à contribution des ambassadeurs selon leur niveau d'engagement envers la marque. Certains contribuent au recrutement en recommandant les biens ou services de leur marque « chérie » auprès de leur entourage, nous parlons dans ce cas d'une mise au travail « spontanée ». D'autres sont mis au travail de façon plus encadrée : ils peuvent dans certains cas, aller jusqu'à remplacer les agents du service client en répondant aux questions des internautes à travers les fenêtres de tchat communautaire, et ce de façon gratuite.

En parallèle, on voit aujourd'hui apparaître un phénomène d'« Ubérisation » du service client. En 2016, iAdvize a lancé « Ibbü », un service de clients experts à la demande. Désormais, les marques peuvent faire appel à des experts dans différents secteurs d'activité (sélectionnés au préalable par iAdvize) pour assurer leur service de tchat avant-vente sur site internet, au moment où elles en ont besoin : les soirs et week-ends, quand leur service client interne est fermé, pendant les pics de trafic, en renfort de leurs équipes en place, ou encore dans le but de créer un service client par tchat inexistant. En seulement quelques mois, Ibbü a suscité un très fort engouement avec déjà plus de cinq mille inscrits. Les personnes qui désirent gagner un revenu complémentaire en partageant leur expertise avec des visiteurs peuvent se porter candidates pour rejoindre le service. Elles renseignent leurs passions et leurs domaines d'expertise et sont ensuite invitées à passer un test en ligne. Si elles sont sélectionnées, elles peuvent alors créer leur profil Ibbü et commencer à répondre aux questions des internautes via le tchat en ligne. iAdvize dispose donc d'un vivier d'experts qu'elle peut solliciter lorsqu'une marque a besoin d'un renfort sur le tchat en avant-vente pour le lancement d'une offre commerciale par exemple. Dernièrement, la marque Narbonne Accessoires, spécialisée dans la vente d'équipements Camping-cars, a souhaité augmenter ses ventes sur son site Internet. iAdvize a envoyé un email⁸⁶ à leur base d'experts afin de leur faire passer un test

⁸⁶ Retrouvez en annexe n°6 (p. 76) l'email envoyé par iAdvize à son vivre d'experts pour devenir assurer le service avant-vente pour Narbonne accessoires.

et évaluer leurs connaissances dans ce domaine, et ainsi trouver les bons experts pour assurer le service client avant-vente sur une période limitée. Les experts Ibbü sont rémunérés à la conversation. C'est la mise en place d'un système de rémunération effectif et non plus symbolique. Selon une étude CCM Benchmark réalisée en 2015, 52 % des internautes français se disent prêts à conseiller d'autres utilisateurs par tchat. Il est donc fort probable que ce service ait des beaux jours devant lui. Il est fort à parier que les marques qui sont assez fortes pour constituer une communauté d'ambassadeurs préfèrent le tchat communautaire, étant donné les avantages économiques et marketing que cela représente.

Mais comme nous l'avons vu avec le cas Guest to Guest, le tchat communautaire entraîne une confusion des rôles entre collaborateurs-salariés et ambassadeurs. Néanmoins, il convient de réfléchir aux conséquences négatives que cela peut entraîner tant du côté des ambassadeurs que du côté des consommateurs. En effet, quelle est la différence entre le statut de collaborateur et celui d'ambassadeur ? Le premier est lié à la marque par un contrat, doit travailler un nombre d'heures défini et perçoit un salaire à hauteur de son travail. Le deuxième est lié à la marque par un contrat de passion, ne compte pas ses heures, et n'est pas rémunéré à hauteur du travail accompli. Les deux apportent pourtant de la valeur à la marque. La question du travail dissimulé se pose et cela peut sans nul doute expliquer pourquoi j'ai eu des difficultés à obtenir des réponses de la part des marques. Il y a donc un risque que ces clients passionnés se mettent à dénigrer la marque « adorée » pour cette différence de traitement.

Cette confusion des rôles peut générer un rejet de la part des ambassadeurs, mais qu'en est-il des consommateurs ? Nous l'avons vu, les consommateurs sont méfiants vis-à-vis des marques, et les influenceurs rémunérés auxquels elles font appel n'inspirent plus confiance. Il est ainsi légitime de se demander si la crédibilité des ambassadeurs ne s'éroussera pas petit à petit. Dans quelles mesures l'utilisation des ambassadeurs de marque, jouant sur le côté amical et sincère de la relation entre la marque et ses clients, mais qui n'en demeure pas moins une stratégie marketing très puissante, ne pourrait pas, à son tour, générer un rejet de la part de ces consommateurs ? Combien de temps encore cette douce illusion fera-t-elle effet ?

Résumé

Depuis plusieurs dizaines d'années, les enquêtes révèlent une méfiance des français envers les institutions, mais également envers les marques. Ces dernières ont donc été contraintes d'adapter leur stratégie marketing : elles tentent désormais d'installer plus de confiance entre elles et les consommateurs en adoptant une relation plus horizontale, exempte de toute position de supériorité. Nous assistons à un rééquilibrage de pouvoir entre producteurs et consommateurs. Aujourd'hui, ces derniers ont d'avantage tendance à se fier à leurs pairs, même inconnus, qu'aux marques elles-mêmes. Partant de ce constat, les marques mettent en place une stratégie de communication à double étage en s'appuyant sur leurs clients existants pour tenter d'atteindre de nouveaux consommateurs. Elles qui jusqu'alors se concentraient essentiellement sur le recrutement, mettent au point des stratégies de marketing relationnel et tribal dans le but de mieux fidéliser leurs clients et de les transformer ainsi en ambassadeurs de marque. Aujourd'hui, les consommateurs sont plus actifs, experts et co-producteurs de valeur. C'est dans ce contexte que les marques mettent leurs ambassadeurs au travail, et ce de différentes façons, afin qu'ils recrutent des nouveaux clients. De l'influence sur les réseaux sociaux au remplacement des agents du service client, en passant par la création de contenus, nous allons voir quels sont les procédés mis en place par les marques et observerons les avantages qu'elles en tirent.

Mots-clés

Fidélisation, recrutement, ambassadeurs, marketing relationnel, marketing tribal, confiance, mise au travail des consommateurs, clients, marque, conversation, communauté.

Bibliographie

Ouvrages Généralistes

- Y. Algan et P. Cahuc, *La société de défiance*, éditions Rue d'Ulm, 2007.
- E. Candel, « Penser le web (comme) « social » : sur les lectures contemporaines des écrits de réseaux », in Estrella Rojas, *Réseaux socio-numériques et médiations humaines : le social est-il soluble dans le web ?* Paris, éditions Hermès-Lavoisier, 2013.
- D. Cardon et A-A. Casilli, *Qu'est-ce que le digital labor ?*, Ina éditions, 2015.
- R. Cialdini, *Influence & manipulation*, éditions Pocket, 2014.
- B. Cova, « La fidélisation : de la personnalisation à la tribalisation » *Communication et organisation*, 2005.
- B. Cova, *Le lien importe plus que le bien*, éditions L'harmattan, 1995.
- R. Degon, *La marque relationnelle*, éditions Vuibert, 2001.
- M-A. Dujarier, *Le travail du consommateur*, éditions La découverte, 2008.
- P. Hetzel, *Le marketing relationnel*, éditions Que sais-je ?, 2004.
- J.M. Lehu, *La fidélisation client*, Paris, éditions d'Organisation, 1999.
- M. Mauss, *Essai sur le don, Forme et raison de l'échange dans les sociétés archaïques*, éditions Presses universitaires de France, 2007.
- R. L. Oliver, *Satisfaction: a behavioral perspective on the consumer*, éditions McGraw-Hill, New York, 1997.

Revue

- K. Berthelot-Guiet, C. de Montety et V. Patrin-Leclerc, « Entre dépublicitarisation et hyperpublicitarisation, une théorie métamorphose du publicitaire », *Revue Semen n°36 Les nouveaux discours publicitaires*, 2013.
- K. Berthelot-Guiet, « Extension du domaine de la conversation : discours de marque et publicitarité », *Communications & langages n°169*, 2011.
- E. Candel, « Penser le web (comme) “social” : sur les lectures contemporaines des écrits de réseau », *Réseaux socio-numériques et médiations humaines. Le social est-il soluble dans le web ?*, 2013.
- B. Cova, « La fidélisation : de la personnalisation à la tribalisation », *Communication et organisation*, 2005.
- B. Cova et V. Cova, *Alternatives marketing*, éditions Dunod, 2001.
- C. De Montety et V. Patrin-Leclère, « La conversion à la conversation », *Communication et langages*, 2011.
- M. Drouet, « De la “communication” à la “conversation” : vers un nouveau paradigme en publicité ? », *Communication et langages*, 2011.
- P. Ezan et B. Cova, « La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marques : une complicité dangereuse ? », *Décisions marketing n°52*, 2008.
- V. Guillot, « Conversation de marque », *Mode de Recherche n°15*, 2011.

M. Muniz et T. O'Guinn, « Brand community », *Journal of consumer research*, 2001.

Publications

L. Berry, *Journal of Relationship Marketing*, 1983.

J. Dawkins, F.F Reichheld, « Customer retention as a competitive weapon », *Directors and Boards*, 1990.

R. Levine, C. Locke, D. Searls, et D. Weinberger, *The Cluetrain Manifesto*, 1999.

Sites Internet

www.definitions-marketing.com

www.ibbü.com

www.larousse.fr

www.lelabodelaconfiance.fr

www.relationclientmag.fr

www.wearesocial.com



www.youtube.com

Annexes


1. Conversation entre Florian et moi-même à travers le tchat communautaire



2. Guide envoyé par Sosh aux testeurs avant la semaine de test



HUAWEI P10

CONÇU AVEC 

#TESTEURSOSH LE GUIDE DES TESTS

Bienvenue dans cette nouvelle édition de #TesteurSosh !

Vous disposez d'une semaine pour tester et partager vos impressions sur le tout nouveau Huawei P10.

Vous trouverez dans ce document une liste de tests à effectuer. Il suffit ensuite de publier le tout sur testeur.sosh.fr

Votre mission sera de poster vos tests tous les jours, à compter du 12 avril et en respectant les dates SVP.

Nous sommes impatients de vous lire !

Bons tests

L'équipe Sosh



1

Le 12 avril : Premiers tests (*Premier jour de publication*)

Unboxing / Design / Ergonomie du téléphone

Prenez en main l'appareil, que pensez-vous de son aspect, de sa finition ?

Quelles ont été vos impressions à l'ouverture du coffret ?

2

Le 13 avril : EMUI 5.1 - capteur d'empreintes - jeux - processeur

Le P10 intègre Android 7.0 Nougat et la dernière version du logiciel Huawei EMUI 5.1.

Les raccourcis (appli masquées, recherché d'appli, panneau de notification) sont entièrement customisables en plus des nombreux thèmes déjà disponibles.

Dites-nous ce que vous en pensez ?

Est-ce agréable de pouvoir personnaliser à souhait sa navigation et son affichage par exemple ?

Prenez le temps de regarder les jeux.

3

Le 14 avril : Effet Bokeh et mode portrait

Au programme de cette association avec la mythique marque allemande, un nouveau double objectif « Leica 2.0 » pour le P10 et le double objectif Leica 2.0 Pro Edition pour le P10 Plus, avec la possibilité de réaliser des portraits artistiques via la détection faciale 3D, l'illumination dynamique, l'embellisseur de portraits, l'effet bokeh naturel

N'oubliez pas de poster vos photos ;-)



4

Le 15 avril : mode portrait face /Selfie / Monochrome

Faites un test plus poussé des appareils photo, et de leurs nombreux modes et réglages. Donner votre point de vue notamment sur les fonctionnalités selfie, monochrome, panoramique, etc.

Est-ce simple à utiliser ? Que pensez-vous du résultat des photos ? Et de celles réalisées avec l'algorithme de fusion des couleurs des capteurs RBV et monochrome ?

N'oubliez pas ici aussi de publier vos photos pour illustrer ;-)

5

Le 17 avril : L'autonomie et les autres fonctionnalités

Huawei a légèrement augmenté la capacité de la batterie du P10 par rapport à celle de son prédécesseur.

Qu'en est-il de son autonomie ?

De manière plus générale, parlez-nous des autres fonctionnalités qui n'ont pas été évoquées et détaillées plus haut

...Et n'oubliez pas la note finale (sur 10) ! 😊

Chaque matin, nous publierons un article de présentation d'une des spécificités du smartphone à tester.

Nous vous demandons de publier vos tests/impressions en commentaire de cet article.

N'hésitez pas à relayer vos tests publiés sur votre twitter avec le #Testeursosh et à mettre à jour votre profil testeur

Une question, une remarque, une envie de publier un test complémentaire ? Ecrivez à testeur@sosh.fr

3. Bilan de la session Testeur Sosh de février 2017

RAPPEL : Qu'est-ce que Testeur Sosh ?



• Testeur Sosh c'est :

- Un programme de test de produit/service permettant d'animer la communauté de clients/Top Contributeurs lancé en 2012.
- Il y eu 25 sessions depuis le lancement.
- L'objectif principal de ce programme est d'aider à l'achat et d'apporter une notoriété aux produits.
- Chaque session dure en moyenne une semaine.
- Sampleo : une plateforme de recrutement qui permet de recueillir les informations personnelles des personnes qui souhaitent tester les produits, ces informations sont accompagnées d'une « lettre de motivation » qui permet de nous faire une idée sur la motivation des testeurs.
- Les testeurs qui remplissent notre critères de recrutements (variables en fonction de chaque session de tests) sont sélectionnés pour le test.
- Ils doivent remplir des missions quotidiennes, pendant une semaine, et publier chaque jour leur avis sur la rubrique de tests sur sosh.fr
- Les testeurs doivent absolument être des clients Sosh ou Orange.





Analyse :

- Testeur Sosh a été très relayé sur Twitter pendant 3 semaines. Ce réseau permet de partager quotidiennement les tests quotidiens qui sont demandés aux différents testeurs, mais également de faire des relances pour inciter les internautes à s'inscrire aux sessions.
- La session a également été relayée 2 fois sur Facebook, la première pour les inscriptions, la seconde pour découvrir les tests.
- Par rapport au bilan global 2016, on observe sur Twitter des engagements et un nombre d'impressions moyennes en légère baisse, mais il est important de prendre en compte qu'il n'y a eu aucune sponsorship sur cette session.
- Sur Facebook, les stats des 4 posts sont également dans la moyenne des autres posts Facebook « commerciaux » publiés sans media et des moyennes annuelles 2016 (rappel: tx engagement 2016 1,37% organique).

Top publications



Impressions : 10 905
Engagements : 423
Taux d'engagement : 3,9%



Impressions : 10 545
Engagements : 270
Taux d'engagement : 2,6%



Impressions : 58 772
P. engagées : 1096
Taux d'engagement : 1,86%

Analyse :

- Sans surprise, on observe que les 2 tweets ayant le plus performé sur la sessions sont ceux qui reprennent les photos publiées par les testeurs sur le site Sosh. En effet, nombre de lecteurs de ces tests attendent des retours « live » sur les smartphones. Les 2 Samsung étant vantées pour leurs qualités photo, il est normal que les twittos se soient intéressé aux résultats photos.
- Les taux d'engagement en organique sont excellents sur les 2 Top Tweets, le taux moyen pour une marque étant de 1%.
- Sur Facebook, c'est le post annonçant la session de test du Samsung Galaxy A3 qui a le mieux performé.

ENSEIGNEMENTS

- Les photos « live » et les publications incluant le contenu des testeurs fonctionnent bien
- Utilisation systématique dans la phase de recrutement de website card pour une meilleur perf

RECOMMANDATIONS

- Sponsoriser 1 tweet pour le recrutement afin de maximiser l'effet
- Tweeter encore plus intensément sur les phases de test et partager les contenus produits par les testeurs.

4. Entretien avec Mélodie Croutte : Happiness member officer chez Guest To Guest

L'annexe a été retirée de la version diffusée en ligne.

5. Email d'invitation envoyé par Guest to Guest à la soirée Test



img

Thomas se fera un plaisir de vous accueillir et répondra à toutes vos questions

Pour améliorer votre expérience de l'échange de maison, GuesttoGuest vous invite à tester sa nouvelle application mobile gratuite.

HappyGuest vous propose de venir dans les locaux de GuesttoGuest pour tester l'application. Cette session vous permettra de découvrir l'application autour d'un apéritif ! :)

Nous vous proposons de venir **le 31 Mai à partir de 19h**. Pour vous inscrire cliquez sur "**Je m'inscris**" ci-dessous.

A Bientôt !

[Je m'inscris](#)

Direction pour venir à GuesttoGuest

img

Détail de l'événement

Date : Le 31 Mai

Horaire : A partir de 19h

Lieu : 45 rue de Chabrol, 75011, Paris

Programme :

- Apéritif de bienvenue
- Présentation de l'application HappyGuest
- Aide et réponses aux différentes questions



Le 31 Mai à 19h

[Je m'inscris](#)

6. Email envoyé par iAdvize à leur vivier de clients experts pour assurer le service avant-vente pour Narbonne Accessoires

Bonjour clara,

Je suis David, en charge de la sélection des Experts sur ibbü !

Je me permets de vous contacter car la marque Narbonne Accessoires va démarrer prochainement l'aventure ibbü.

Narbonne Accessoires recherche des experts en équipements de camping-cars, caravane et véhicules de loisirs.

Comment ça marche ?

En tant qu'expert, vous vous connectez quand vous le voulez, et êtes rémunéré(e) pour tchatter en direct avec les visiteurs du site www.narbonneaccessoires.fr, mais aussi peut-être pour d'autres marques de ce secteur.

Si ce challenge vous intéresse nous vous invitons à suivre la première étape en prenant quelques minutes pour remplir ce questionnaire :

[Quizz Narbonne Accessoires](#)

Une fois votre formulaire envoyé, nous pourrons analyser votre candidature afin de proposer votre profil à la marque :)

Pour toute question, n'hésitez pas à nous contacter sur tribbu@ibbu.com

À très bientôt !

David de la team ibbü

Chargé de la sélection des Experts