

Auteur
Elise BALON

Année 2013 - 2014

Tuteur-entreprise
Thierry ROBIC

Tuteur-enseignant
Valérie LARROCHE

Mémoire de fin d'études Licence Professionnelle Marketing Digital

Dans quelle mesure une entreprise Business-to-Business peut-elle intégrer le web 2.0 et l'usage des CRM pour améliorer sa réputation ?



Entreprise
Toray Films Europe

Institut Universitaire de Technologie
Université Jean Moulin Lyon III

Remerciements

La réalisation de ce mémoire et le bon déroulement de cette année ont été possibles grâce à plusieurs personnes que je souhaite remercier ici, en préambule de mon travail.

Dans un premier temps j'adresse mes remerciements à ma directrice de mémoire Valérie Larroche pour le temps qu'elle m'a consacré, les précieux conseils et l'aide qu'elle m'a apportés.

Je tiens également à remercier tout particulièrement mes tuteurs chez Toray Films Europe, Thierry Robic et Julien Faldysta pour leur accueil, leur confiance et pour m'avoir encouragée au quotidien. Un grand merci également à Chantal Azouyan, Nicolas Poussineau et à tous mes collègues et alternants que j'ai côtoyés durant cette année. Toutes ces personnes ont contribué par leur présence, leur gentillesse et leur bonne humeur à rendre cette alternance très agréable et enrichissante.

De plus, j'adresse mes remerciements aux professeurs et intervenants qui m'ont donné des références essentielles en marketing digital durant cette licence. Je remercie également mes camarades de classe pour cette agréable année que nous avons passée dans une ambiance très soudée.

Enfin, je remercie très sincèrement ma famille et mes proches qui, même à distance, ont su m'apporter leur soutien et qui ont participé à la relecture de ce mémoire.

SOMMAIRE

| | |
|--|-----------|
| PROBLEMATIQUE | 4 |
| INTRODUCTION | 5 |
| 1. DE LA REPUTATION A L'E-REPUTATION | 6 |
| 1.1. Des parties prenantes qui utilisent leur pouvoir d'expression | 7 |
| 1.2. Une réputation façonnée par les employés | 9 |
| 2. MANAGER SA RELATION CLIENT POUR AMELIORER SA REPUTATION | 11 |
| 2.1. Un client de plus en plus au cœur des stratégies B2B | 11 |
| 2.2. L'utilisation de l'outil CRM | 14 |
| 3. MANAGER SA REPUTATION B2B AVEC LE WEB 2.0 | 15 |
| 3.1. L'utilisation des médias sociaux orientés « business » | 16 |
| 3.2. Vers une entreprise 2.0 | 19 |
| CONCLUSION | 23 |
| REFERENCES BIBLIOGRAPHIQUES | 25 |
| SITOGRAFIE | 26 |
| GLOSSAIRE | 28 |
| ANNEXES | 30 |

Problématique :

Dans quelle mesure une entreprise B2B peut-elle intégrer le web 2.0 et l'usage des CRM pour améliorer sa réputation ?

Introduction

« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes. ». A travers cette citation toujours d'actualité un siècle plus tard Henry Ford expose l'importance de la réputation au sein d'une entreprise. Ce concept majeur n'est pas défini de la même manière par tous les auteurs. Dans son article sur la réputation d'entreprise Philippe Boistel met en avant deux grands courants théoriques qui cherchent à définir ce terme. Le premier courant, celui qui nous intéresse davantage, considère la réputation comme l'ensemble des images et valeurs attribuées à une entreprise par ses parties prenantes. « Ainsi, elle englobe l'image qui est la perception des stakeholders externes à l'organisation (et plus particulièrement la perception des consommateurs) et l'identité qui est la perception des salariés de leur organisation. » (Philippe Boistel, 2008, p.10). Tout le long de ce mémoire nous nous intéresserons donc à ces deux variables essentielles pour la réputation d'une entreprise ; les parties prenantes ou « stakeholders » en anglais et les salariés.

Avec aujourd'hui l'avènement d'Internet et des médias sociaux les internautes expriment au quotidien leur opinion, sont devenus « consommateurs » et donc une composante essentielle de la réputation d'une marque ou d'une entreprise. On qualifie maintenant le web de « web 2.0 », expression lancée en 2004 par Tim O'Reilly et qui s'est réellement imposée à partir de 2007 avec la montée en puissance des wikis, blogs et réseaux sociaux numériques. « Le web dit 2.0 annonce le passage du « one to many » (d'une personne à plusieurs) au « many to many » (de plusieurs personnes à plusieurs autres). Concrètement, chaque internaute peut devenir créateur de contenu là où, avec le « web 1 », des compétences techniques étaient nécessaires » (Camille Alloing et Nicolas Moinet, 2010, p.36). Avec l'avènement de ce web social apparaît donc le terme d'e-réputation qui fait référence à l'image de l'entreprise et à sa réputation sur Internet mesurée en fonction des opinions et commentaires émis sur la toile, et en particulier sur les médias sociaux.

A la traîne par rapport aux entreprises en Business to Consumers (B2C) les entreprises en Business to Business (B2B) ont néanmoins compris l'enjeu du web 2.0 et cherchent à en tirer parti notamment en se faisant petit à petit une place sur les réseaux sociaux numériques. En interne l'enjeu social est également de plus en plus pris en compte avec la forte adoption des réseaux sociaux d'entreprise et des CRM pour gérer la relation client.

Avec ce changement dans le paysage numérique il serait intéressant de se demander dans quelle mesure une entreprise B2B peut intégrer le web 2.0 et l'usage des CRM pour améliorer

sa réputation auprès de ses clients. Pour cela nous nous intéresserons dans un premier temps au passage de la réputation à l'e-réputation, au lien entre ces deux termes et à l'importance actuelle des parties prenantes et salariés de l'entreprise dans la constitution de sa réputation. Cette partie de notre développement sera donc axée sur ce qui est dit sur l'entreprise, c'est-à-dire la réputation qui se crée par les autres. Dans une deuxième partie nous étudierons comment le fait de manager sa relation client améliore la réputation d'une entreprise B2B. L'accent sera mis sur les relations les plus importantes à ne pas négliger et sur l'outil de gestion de la relation client appelé CRM. Enfin, dans une troisième partie nous nous intéresserons au management de l'e-réputation à l'initiative de l'entreprise comprenant l'utilisation des médias sociaux et l'importance de la notion de confiance notamment vis-à-vis des salariés. D'un point de vue plus opérationnel nous pouvons considérer ici que nous étudierons en premier lieu les « earned media »¹, c'est-à-dire les contenus relatifs à une marque et n'émanant pas directement d'elle-même. Dans la troisième partie ce sont plutôt les contenus publiés par la marque sur les sites, réseaux sociaux numériques ou blogs appelés « owned media » qui seront étudiés.

1. De la réputation à l'e-réputation

La réputation est un élément majeur ayant un fort impact sur l'entreprise puisqu'elle peut influencer sur le volume des ventes de cette dernière. Cette notion existe depuis toujours et est essentielle à la survie de toute entreprise. Avoir une réputation favorable constitue un avantage compétitif qui va favoriser le recrutement, les investissements et surtout l'achat des produits ou services par les consommateurs. Souvent confondue avec l'image, la réputation est plus riche car n'est pas statique mais fondée sur l'histoire et la culture. Avec l'avènement d'Internet, et plus particulièrement du web 2.0, on peut dire que la réputation a évolué vers l'e-réputation. Les médias se multiplient, les internautes font jouer leur liberté d'expression et les traces de leurs écrits restent visibles sur Internet. Avantage ou inconvénient pour l'entreprise ? Ce qui est indéniable c'est que ce web social apporte un changement majeur notamment en termes d'audience et incite les entreprises à davantage prendre en compte ses parties prenantes et ses employés qui construisent sa réputation et e-réputation.

¹ http://blogs.forrester.com/interactive_marketing/2009/12/defining-earned-owned-and-paid-media.html

1.1. Des parties prenantes qui utilisent leur pouvoir d'expression

Selon Davies en 2002 « Le concept de réputation est lié à celui de parties prenantes car la réputation est la perception que l'ensemble des stakeholders a de l'organisation »². Dès 1984 Freeman définit le(s) stakeholder(s) comme « un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels ». Pour les définir nous nous intéresserons à la classification de 1997 de Carroll et Näsä qui distinguent les parties prenantes externes (concurrents, consommateurs, gouvernements, groupes de pression, media, communauté et environnement naturel) des parties prenantes internes (propriétaires, dirigeants, employés). Dans cette sous-partie nous ne nous intéresserons qu'aux parties prenantes externes pour ensuite parler des employés en particulier dans une seconde sous-partie.

Ces parties prenantes externes peuvent être considérées comme des groupes d'influences avec lesquels les entreprises doivent coopérer. Aujourd'hui le champ d'influence de l'entreprise évolue, cette dernière ne peut plus agir de manière isolée sans tenir compte de son écosystème. Afin de contrôler sa réputation elle doit prendre en compte les besoins et attentes de ces groupes d'influence qu'on appelle « stakeholders » ou parties prenantes et qui ont un pouvoir non négligeable. Les fournisseurs peuvent par exemple dévoiler des conditions de paiement, les concurrents peuvent diffuser via les médias sociaux des informations négatives sur l'entreprise et les clients pourront dénoncer un dysfonctionnement sur un produit.

Dans chacun de ces groupes, différents acteurs interagissent et le web 2.0 favorise leur expression. Avec plus particulièrement les médias sociaux le consommateur est donc mis à égalité avec la marque. Cette dernière ne communique plus, elle discute avec ses parties prenantes qui vont critiquer, exprimer une opinion sur l'entreprise et ses produits publiquement. Si insatisfaction il y a cela peut créer un effet boule de neige créant un « bad buzz » qui va considérablement entacher la réputation de l'entreprise. L'internaute n'est plus spectateur du web mais un acteur avec un fort pouvoir de persuasion. Quand il s'agit de donner son avis sur une entreprise le secteur du B2C est le plus touché mais le B2B n'est pas non plus épargné et prend de plus en plus de place sur les médias sociaux. Avant l'entreprise redoutait un article dans le journal ou à la télévision, maintenant elle craint la

² Philippe Boistel, La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, 2008, page 10

prise de parole de ses parties prenantes sur Internet et l'information qui se propage à une vitesse folle provoquant une forte viralité et un possible buzz positif ou négatif.

En outre de cette importante prise de parole grâce à Internet les parties prenantes de l'entreprise ont une audience grandissante c'est pourquoi on ne parle plus seulement de réputation mais d'e-réputation. En effet, selon Dominique Cardon le web a élargi l'espace public en augmentant la visibilité et en démocratisant la parole. Internet peut alors être considéré comme « un espace de parole démocratique qui peut et doit être le lieu de n'importe qui » (Jacques Rancière, 2005)³. Dominique Cardon qualifie cet élargissement de l'espace public de « web participatif » dans lequel un amateur peut accéder à la visibilité. Ce pouvoir de parole publique non soumis à des vérifications préalables est par ailleurs considéré par certains comme « responsable de la dégradation du débat public et de la culture générale » (Andrew Keen, 2008.)⁴, ce qui n'empêche pas les internautes de largement les prendre en considération. En effet, ces derniers discutent, partagent, parfois s'organisent pour contester et orientent leurs décisions d'achat en fonction des avis publiés sur les réseaux sociaux numériques ou blogs.

Concernant la participation sur Internet, différentes études effectuées en 2007 l'avaient qualifiées d'inégale. De ces enquêtes en ressort une tendance appelée règle des 90 / 9 / 1%⁵. 90% des internautes seraient spectateurs sur Internet, 9% réagiraient aux contenus et seulement 1% seraient producteurs de contenus. Depuis le web 2.0 et la montée en puissance de l'utilisation des médias sociaux, cette règle semble quelque peu dépassée. En effet, les internautes ont pris d'avantage d'espace et de pouvoir puisque, selon de nouvelles statistiques, les ¾ de la population serait désormais active et partagerait notamment des contenus multimédias⁶. Ces internautes qui prennent la parole sur Internet partagent énormément et transfèrent donc leurs connaissances aux autres. Ils peuvent être classés en plusieurs typologies différentes et celle de Forrester Research appelée l'échelle de participation aux médias sociaux (*cf annexe 1*) nous intéresse particulièrement. Parmi les six types de contributeurs identifiés nous pouvons voir que derrière les « Inactifs » et les « Spectateurs », ce sont les « Critiques » et les « Sociables » qui sont les plus présents, représentant chacun 19%⁷. Ainsi, il apparaît que les médias sociaux sont clairement de plus en plus utilisés au quotidien et qu'un grand nombre des internautes utilisent leur expertise pour critiquer, commenter des blogs ou encore évaluer des produits.

³ Dominique Cardon, la démocratie Internet, 2010, p.40-41

⁴ Dominique Cardon, la démocratie Internet, 2010, p.48

⁵ Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A8gle_du_1_%25

⁶ Source : <http://www.demainlaveille.fr/2012/07/02/la-regle-des-9091-est-desormais-depassee/>

⁷ Source : http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/04/forresters_new.html

De plus, avec l'avènement du web 2.0, La frontière entre le privé et le public n'est alors plus très claire et l'anonymat est roi, ce qui était impossible dans l'espace public traditionnel. Cela encourage les internautes à prendre la parole sans barrières, ce qui peut amener à des propos très négatifs sur une marque ou une entreprise. Maintenant, l'insatisfaction des clients n'est plus connue dans un cercle restreint mais prend la forme d'une communication de masse dépassant les frontières géographiques et temporelles.

« Si vous rendez vos clients mécontents dans le monde réel, ils sont susceptibles d'en parler chacun à 6 amis » (Jeff Bezos, PDG d'Amazon). Dans le monde du web 2.0 un client mécontent en parlera à des milliers d'internaute, d'où l'importance de ne pas négliger sa e-réputation qui est un élargissement et non pas un remplacement de la réputation « classique ». En effet, ces termes sont indissociables car un problème d'e-réputation est très souvent la cause d'un fait réel historique ou culturel lié à l'entreprise. Cela renvoie au second courant de pensée théorique de la réputation évoqué dans l'introduction. Des auteurs comme Fombrun ou Dowling considèrent que « la réputation est le reflet de l'historique des perceptions accumulées de l'identité observée et des expériences » (Dowling, 2002).

1.2. Une réputation façonnée par les employés

La réputation d'une entreprise va également dépendre de ses parties prenantes internes et en particulier de ses employés. Une étude de Hill and Knowlton réalisée en 2001 et intitulée « Réputation d'entreprise et réputation des dirigeants » nous montre que la part du dirigeant dans la réputation de l'entreprise serait de 35% en France⁸, ce qui nous confirme que ce qui se passe à l'intérieur se répercute à l'extérieur.

Nous l'avons vu, avec l'avènement du web 2.0 et plus particulièrement des médias sociaux l'espace public traditionnel s'est élargi, augmentant ainsi l'audience des internautes. Ce phénomène est le même pour les salariés qui aujourd'hui peuvent donner leur avis sur leur entreprise via les forums, réseaux sociaux numériques ou même les blogs. En 2011 on dénombre que 15%⁹ des salariés sondés parlent de leur entreprise et de leur métier sur les médias sociaux. Même si 67% d'entre eux le font de façon positive les entreprises doivent prendre ce nombre en compte car il devrait continuer à augmenter. L'entreprise est de plus en plus jugée sur Internet et le terme « Most Admired Company » est par exemple utilisé par Jean-Pierre Piotet dans son ouvrage pour caractériser une entreprise ayant une bonne réputation interne ; Qualité et stabilité du management ou encore sens aigu des

⁸ Jean-Pierre Piotet, Réputation, le regard des autres – Bâtir et promouvoir sa réputation, 2004

⁹ Source : <http://www.20minutes.fr/france/648304-france-un-salarie-cinq-critique-entreprise-reseaux-sociaux>

responsabilités, l'entreprise est bel et bien analysée et critiquée par ses employés qui utilisent le web et des sites Internet comme www.greatplacetowork.fr fonctionnant avec des notes et des classements. Très répandus aujourd'hui, ces sites Internet proposent de donner son avis et de noter son entreprise sur différents critères comme l'ambiance, la formation, les horaires, la rémunération ou encore la parité. Même si peu d'employés participent à ce type de sites cela entache considérablement la réputation des entreprises car quand un salarié prend la peine de donner une note elle est en majorité négative. D'un point de vue du référencement naturel cela ternira forcément l'image de cette entreprise qui se verra jugée par un ou deux commentaires pas forcément vrais ni pertinents mais néanmoins existants sur le web et consultables par tous. Un service appelé Blacklistic permet également aux consommateurs de déposer une réclamation et de dénoncer les agissements d'une marque. Le site Internet suit le dossier du client et l'aide à obtenir gain de cause auprès de l'entreprise.

L'exemple de l'entreprise Foxconn¹⁰ nous montre que même les entreprises B2B ne sont pas à l'abri d'un « bad buzz ». En effet, ce fabricant de composants électroniques à la base inconnu du grand public a fait énormément parler de lui sur les médias sociaux lorsqu'ont été dénoncées les mauvaises conditions de travail ayant conduit à plusieurs vagues de suicides. Afin d'éviter que les salariés ne prennent le pouvoir et créent des groupes Facebook ou blogs pour exprimer leur mécontentement il serait judicieux de la part des entreprises de proposer par exemple la mise en place d'un site participatif en interne. Ainsi, cela leur permettrait de maîtriser ce qui se dit et d'éviter de voir leur image ternie avec par exemple la remontée d'informations négatives sur les moteurs de recherche. Très vite dépassées par les événements les entreprises ne savent souvent pas comment réagir et effectuent des actions juridiques. Malheureusement ce type d'action ne répare généralement pas les dégâts fait à la réputation de l'entreprise, c'est pourquoi il est important d'anticiper en créant des espaces de discussion contrôlables.

Outre ce nouvel environnement qui permet aux employés de se créer une audience, de s'exprimer sur l'entreprise et donc de participer à sa réputation, l'utilisation accrue du web 2.0 a donné naissance à une nouvelle génération de travailleurs. Aujourd'hui, de plus en plus d'employés ont grandi avec Internet et sont très à l'aise sur les médias sociaux, habitués à collaborer, veiller et faire le tri dans une masse d'information. Ces nouveaux travailleurs sont plus enclins à utiliser le web 2.0 pour exercer leur liberté d'expression mais il ne faut pas pour autant que les entreprises aient des craintes à les embaucher. Au contraire, elles ont tout intérêt à les attirer et à user des nouveaux moyens de recrutements comme le réseau social numérique LinkedIn car ces employés 2.0 constituent un avantage concurrentiel.

¹⁰ E-réputation et B2B : gestion d'un capital, livre blanc d'Aproged, 2013

Peu importe la situation, les employés ont donc un rôle considérable dans la construction de l'image d'une marque et les entreprises l'ont bien compris. Un peu dépassées par les changements apportés par le web 2.0 les entreprises B2B mettent néanmoins en place des moyens internes afin d'améliorer la vision de leurs employés comme nous le verrons par la suite. Du côté du B2C les publicitaires se sont emparés de ce pouvoir des salariés afin d'optimiser leur communication persuasive. De manière à donner à l'entreprise une image authentique, humaine et sympathique ils mettent en situation des employés expliquant leur préférence pour leur entreprise ou vantant les mérites des produits.

2. Manager sa relation client pour améliorer sa réputation

« La raison d'être d'une entreprise est de créer et de garder un client ». ¹¹ Comme l'a bien exprimé Théodore Levitt dans les années 60 le client est historiquement l'élément essentiel d'une entreprise. Cela semble logique mais c'est seulement dans les années 90 ¹² qu'est apparue la notion de gestion de la relation client. Auparavant les entreprises étaient plutôt orientées produits. Avec l'évolution des comportements des consommateurs et leur présence sur les médias sociaux les entreprises ont pu disposer de davantage d'informations sur leurs clients qui attendent aujourd'hui une forte réactivité et une personnalisation. En utilisant de plus en plus d'applications orientées client les entreprises B2B ont amélioré la connaissance de leurs clients. Ainsi, grâce à la mise en place d'une segmentation et de stratégie orientées client les entreprises en B2B ont su s'approprier les outils issus du web 2.0 comme le CRM et créer une véritable relation client de qualité. En plaçant son client au cœur de leur stratégie les entreprises se sont mises à davantage collaborer et à innover ensemble.

2.1. Un client de plus en plus au cœur des stratégies B2B

En B2B le cycle de vente est plus complexe et long qu'en B2C et est basé sur la construction de la relation client. Les clients achètent des produits ou services souvent chers et complexes c'est pourquoi la durée de leurs relations avec l'entreprise est plus longue. En effet, un réel dialogue s'instaure car il est long et difficile pour le client de changer de fournisseur régulièrement. Même si les entreprises en B2B ont cette sécurité contractuelle il ne faut pas

¹¹ Jérôme Billé et Richard Soparnot, La gestion de la relation client ou CRM, une source d'innovation ?, 2006, p.102

¹² Source : <http://exob2b.com/blog/la-relation-client-b-to-b-a-lerc-des-media-sociaux/>

oublier que les clients sont parfois très peu nombreux en fonction du secteur d'activité et ont une plus forte influence. En comparaison des clients B2C, leur pouvoir est en effet beaucoup plus important car ce sont des professionnels qualifiés souvent en situation de monopole ou d'oligopole.

Grâce à différents outils collaboratifs du web 2.0 le client est de plus en plus mis au centre des stratégies et la dimension de marketing collaboratif ou marketing participatif s'est largement développée. Avec ce type de pratiques le client devient alors producteur d'innovation et l'entreprise pourra satisfaire et fidéliser ses clients, en conquérir de nouveaux et surtout développer de nouveaux produits, de nouvelles stratégies ou de nouveaux marchés. Le principe du « collaboratif client » est de faire participer le client à la politique produit ou à la communication, et donc d'agir avec et pour ce dernier. Il existe trois formes différentes, l'outside-in, l'inside-out et un mixte des deux.¹³ Dans le cas de l'outside-in l'entreprise va écouter la foule et en particulier les clients afin de trouver de nouvelles idées. Cela se fait sur le principe de la collaboration et de la co-innovation avec l'entreprise. Pour l'inside-out l'entreprise va céder ses connaissances ou technologies afin qu'elles soient valorisées à l'extérieur. C'est le cas de certains logiciels open source qui permettent aux développeurs de se l'approprier et de l'améliorer. Enfin, le mixte de ces deux pratiques consiste en une collaboration étroite et une véritable interaction entre l'entreprise et ses clients. Plus spécifiquement dans le cas d'une entreprise B2B ce type de marketing pourrait avoir comme enjeux principaux la participation des clients au processus d'innovation produits ou encore l'implication des clients dans le co-design de solutions. Cela impliquerait d'offrir la possibilité à ses clients de donner leurs avis, de les inciter à participer et d'essayer par la suite de répondre au mieux à leur demandes.

Avec le web 2.0 et le bouche-à-oreille facilité par l'avènement des réseaux sociaux numériques la recommandation est une tendance en forte augmentation. Afin d'évaluer leur réputation et leur niveau de satisfaction auprès de leurs clients, les entreprises B2B, comme c'est le cas de Toray Films Europe, utilisent de plus en plus la technique du Net Promoter Score (NPS)¹⁴. Mise en place en 2003 par le consultant Fred Reichheld de Bain & Company en collaboration avec la société Satmetrix cette technique consiste en un indicateur de fidélité client. Le calcul s'effectue en fonction des réponses clients sur des questions comme « Quelle est la probabilité que vous recommandiez entreprise/marque/produit X à un ami/collègue/membre de famille ? ». Suite à ces réponses l'intérêt est de classer les clients d'une entreprise en trois différentes catégories selon leur degré d'enthousiasme ; les

¹³ Source : <http://www.e-marketing.fr/Thematique/Tendances-1000/Tribunes/3-facons-de-collaborer-avec-les-clients-et-prospects-232906.htm>

¹⁴ Source : <https://fr.checkmarket.com/2011/06/votre-net-promoter-score/>

promoteurs, les passifs et les détracteurs (*cf annexe 2*). En alliant son NPS et les avis collectés sur les médias sociaux, Satmetrix propose également aux entreprises de mesurer en temps réel leur e-réputation avec le logiciel Sparkscore¹⁵. Par ailleurs, mesurer la relation client est très complexe c'est pourquoi il ne faut pas voir le Net Promoter Score comme une science avérée même si cet outil est de plus en plus utilisé par les entreprises. Il n'y a en effet pas de base scientifique à ces résultats et ce calcul très simple ne peut mesurer un comportement dans la réalité. Très utile en particulier pour les marchés avec beaucoup de concurrence, le NPS doit plutôt être vu comme un bon point de départ pour analyser ses clients, comprendre leur satisfaction et mettre en place des actions en fonction pour améliorer son score.

Quand on s'intéresse à la relation entre une entreprise et ses clients la notion de confiance est cruciale. Selon Morgan et Hunt (1994) elle joue un rôle moteur dans la relation, car elle renforce l'intention de coopérer et la volonté de continuer la relation¹⁶. La communication avec le client doit être basée sur l'écoute et la confiance afin de prévenir l'insatisfaction des clients. Plutôt que de faire du « brand content »¹⁷ les marques réfléchissent de plus en plus à la façon d'acquérir de la confiance, c'est ce qu'on appelle le « Trust Management ». Ce concept de Trust Management dans le cadre des médias sociaux n'a aujourd'hui pas été véritablement formalisé mais apparaît plus complexe qu'une simple communauté agrégée autour d'un centre d'intérêt partagé. De plus, pour gérer correctement une communauté sur les médias sociaux il est important que cette dernière ait confiance en l'entreprise. La notion d'e-réputation est donc intimement liée à la notion de la confiance c'est pourquoi, après le NPS il ne serait pas étonnant qu'apparaisse une nouvelle méthode permettant de mesurer le niveau de confiance qu'inspire une entreprise à ses clients.

Nous l'avons vu, les clients disposent aujourd'hui d'une multitude de moyens pour comparer les produits, les services, les prix ainsi que pour donner leurs avis et partager leur satisfaction ou insatisfaction. L'enjeu est de taille car une bonne relation avec le client va permettre de le fidéliser ou d'en attirer de nouveaux notamment avec le bouche à oreille et le système de recommandations. Manager sa relation client doit donc être une priorité pour les entreprises B2B car en plus de leur permettre d'être plus innovantes, la qualité de ces relations va conditionner sa réussite ou non. Avec le web 2.0 de nombreux outils permettent de faciliter ce management et mettent de plus en plus le client au cœur des stratégies B2B comme par exemple les logiciels CRM ou e-CRM qui sont de plus en plus utilisés.

¹⁵ Source : <https://www.spark-score.com/sparkscore/>

¹⁶ Jean-Laurent Rodriguez, Les réseaux sociaux comme outils de prospection et de fidélisation client en vente par réunion, 2010, p. 370

¹⁷ Marketing de contenu : stratégie impliquant la création et diffusion de contenu par une entreprise (définition détaillée p. 56)

2.2. L'utilisation de l'outil CRM

Le Customer Relation Management (ou Gestion de la Relation Client en français) est une stratégie plaçant le client au centre et ayant pour but l'identification, la fidélisation et la conquête de nouveaux clients dans un objectif de rentabilité. Les chercheurs en marketing qualifient la gestion de relation client de « marketing relationnel » qui vise à établir, développer et maintenir des relations d'échanges fructueuses (Morgan et Hunt, 1994 ; Reinartz et al., 2004)¹⁸. Avec l'arrivée d'Internet une gestion électronique de cette stratégie est apparue en masse durant les années 90¹⁹ et est de plus en plus adoptée dans les entreprises. Un CRM en tant qu'outil informatique vise donc à répondre à cette stratégie de gestion de la relation client en facilitant le traitement des informations, en augmentant la réactivité et la collaboration entre les salariés.

Les visites de prospects et clients sur le site internet des entreprises B2B peuvent générer ce qu'on appelle des leads. Le plus souvent par le biais de formulaires de contact les clients s'identifient, ce qui ouvre une piste commerciale et donc un client potentiel pour l'entreprise. Le CRM permet d'optimiser la gestion de ces prospects en proposant par exemple un routage automatique ou une transformation des leads. Ainsi, l'entreprise pourra être davantage à l'écoute et réactive et augmenter sa réputation et e-réputation en satisfaisant ses clients et futurs clients. De plus, la mise en place de ce type d'outil aide à améliorer sa position concurrentielle en permettant une meilleure efficacité et en se différenciant positivement par rapport à ses concurrents.

Néanmoins, ces outils peuvent être critiqués car ils n'ont pas forcément su tenir leurs promesses. De manière théorique les logiciels dits CRM servent à la gestion de la relation client mais, dans la pratique, ils aident plutôt à la réalisation de tâches par ses utilisateurs. Pas réellement pensés d'un point de vue client ces outils permettent la productivité plutôt que le relationnel. Benavent a d'ailleurs dit que le CRM « tend à formaliser ce qui ne l'est pas et peut aussi vouloir ce qu'il ne peut pas »²⁰. Comme nous le montre l'étude²¹ effectuée en 2013 par le CRM Easiware (*cf annexe 3*) ce type d'outil n'est pas forcément bien perçu par les employés. En effet 43,5% des interrogés le voient comme un outil de surveillance des commerciaux et 44% le jugent incomplet. Cette infographie révèle les freins évidents quant à

¹⁸ Moez Bellaaj, Gestion de la relation client et Internet, 2014, p. 121

¹⁹ Jérôme Billé et Richard Soparnot, La gestion de la relation client ou CRM, une source d'innovation ?, 2006

²⁰ Jérôme Billé et Richard Soparnot, La gestion de la relation client ou CRM, une source d'innovation ?, 2006 p.102

²¹ Etude en ligne réalisée du 11 au 22 mars 2013 par Easiware et auprès de 69 000 responsables d'entreprise de moins de 200 M€ de chiffre d'affaires.

l'appropriation du CRM au sein des équipes qui le trouvent trop compliqué, avec une masse d'information trop importante et des outils insuffisants pour atteindre leurs objectifs.

Le CRM est aujourd'hui confronté à la croissance exponentielle d'Internet, des médias sociaux, de la mobilité et donc, de manière générale, des sources d'informations. Le Social CRM ou E-CRM apparaît donc en complément pour aller encore plus loin dans la relation client et l'interaction. Il permet un lien avec les réseaux sociaux numériques, la collecte d'informations importantes sur le client et la possibilité d'engager une conversation sans déplacement des commerciaux sur le terrain. Le client est donc placé encore davantage au centre de la stratégie de l'entreprise car une véritable relation de confiance s'instaure via l'utilisation des réseaux sociaux numériques. De plus, le Social CRM permet de répondre à la propagation rapide de l'information en détectant les situations pouvant conduire à un buzz négatif et en augmentant la réactivité. Véritable gestionnaire de l'e-réputation cet outil social offre aux entreprises une réelle gestion des échanges sur les médias sociaux et les aide à répondre aux internautes de manière plus pertinente et efficace.

De plus en plus d'entreprises B2B font ce choix de logiciel car une des spécialités des relations dans ce secteur est le très grand nombre d'interlocuteurs. Avec cet outil ces relations seront favorisées et personnalisables. Par ailleurs, en B2B les relations humaines sont préférées pour le processus de vente c'est pourquoi ce type d'entreprise ne pourra pas survivre en les gérant uniquement via le digital. Avec l'avènement du mobile, les CRM et e-CRM ne dérogent pas à la règle et commencent à proposer des applications mobiles de leur solution, ce qui constitue un avantage considérable pour les commerciaux qui auront accès à toutes les informations clients même en déplacement. En conclusion, malgré les limites existantes et les échecs de mise en place des logiciels CRM et e-CRM ces derniers constituent un facteur de succès et de différenciation concurrentiel puisque permettent d'attirer de nouveaux clients, de fidéliser et d'être davantage efficace en rentabilisant son temps de travail par le biais de l'automatisation de certains processus.

3. Manager sa réputation B2B avec le web 2.0

Confrontés à la prise de parole des parties prenantes de l'entreprise sur les médias sociaux, les entreprises B2B doivent se faire une place et communiquer sur ces mêmes espaces. Face à cela il existe deux stratégies²² pouvant être adoptées par l'entreprise. La première peut être qualifiée de stratégie de « l'autruche » consistant à ne pas faire attention à ce qui se dit sur

²² L'e-réputation / RH 2.0, livre blanc de Cleveor, 2012

soi. La seconde appelée la stratégie du « caméléon » consiste à s'adapter à ces nouvelles pratiques et à écouter ses clients pour mieux répondre à ses attentes. Cela semble évident, il est essentiel pour les entreprises d'adopter la technique du caméléon, de surveiller ce qui se dit pour ensuite mieux agir et se faire une place sur ce web 2.0 en produisant du contenu. Dans cette partie nous nous intéresserons plus particulièrement au type de contenu appelé « owned media », c'est-à-dire l'ensemble des contenus publiés sur les canaux appartenant à la marque comme les blogs, sites internet ou réseaux sociaux numériques.

Que ce soit en B2B ou en B2C les conversations circulent très rapidement avec le web 2.0 et les réseaux sociaux numériques. Cette tendance et ces changements de comportements des internautes ont forcé les entreprises à modifier leurs stratégies de communication. « L'Inbound Marketing »²³ émerge et est basé sur l'attirance. En publiant régulièrement des informations et en se rendant visible sur les médias sociaux le public est attiré et s'intéressera à l'entreprise de manière spontanée. Cette nouvelle relation de longue durée qui se crée entre l'entreprise et les internautes n'est possible que grâce à l'utilisation de plus en plus massive des médias sociaux. Par ailleurs, le caractère sérieux du B2B semble à première vue incompatible avec le monde des réseaux sociaux, du moins le discours devra être adapté à cette stratégie qui n'est pas la même qu'en B2C. Là où en B2C posséder une page Facebook ou Twitter est incontournable voire obligatoire, nous nous demanderons quelle est la situation en B2B. Nous nous intéresserons notamment au cas de Dell qui est un très bon exemple en termes de stratégie B2B sur les médias sociaux. Enfin, nous mettrons en avant le fait que les entreprises doivent être attentives à ce qui se passe sur ces réseaux, que ce soit par rapport à ses clients et prospects ou par rapport à ses salariés.

3.1. L'utilisation des médias sociaux orientés « business »

Nous l'avons vu, en premier lieu les entreprises B2B utilisaient le web plutôt pour la génération de leads qui vont contribuer à la création de sa e-réputation mais avec l'essor des médias sociaux elles ont appris à être présentes sur ces espaces qui ne nécessitent pas vraiment d'investissements. La question que l'on peut se poser alors est si cela est réellement utile pour ce type d'entreprise. Dans le B2B, clients, prospects et commerciaux se connaissent et se voient régulièrement lors de salons ou congrès par exemple, on peut donc se demander si l'ajout de réseaux numériques alors que des réseaux physiques existent déjà est intéressant.

²³ Définition détaillée en glossaire page 56

En terme de réputation être présent sur les médias sociaux cela permet de répondre à 3 grands objectifs en B2B ; entrer en contact avec de nouveaux clients potentiels (demand generation), créer une image de confiance (brand reputation) et augmenter sa notoriété de marque (brand awareness)²⁴. Etre présent permet également de protéger son identité numérique en évitant l'usurpation d'identité appelée le cybersquatting. De plus, il est également évident que cette présence sur les médias sociaux améliorera le référencement de l'entreprise sur les moteurs de recherche et par conséquent son e-réputation. Une société prenant de l'espace sur ces réseaux sera indéniablement perçue comme novatrice et avant-gardiste mais attention à choisir les bons espaces et à communiquer de la bonne manière.

Selon une étude effectuée par HubSpot en 2011 sur le potentiel des réseaux sociaux numériques on remarque que cela a permis une augmentation des leads des entreprises de 62%²⁵, ce qui n'est pas négligeable. A cette période, quand on compare les différents principaux médias sociaux en fonction du type d'entreprise on se rend compte que LinkedIn est le réseau le plus efficace en B2B et Facebook le plus efficace en B2C (*cf annexe 4*). Dans l'esprit de beaucoup, Facebook est un outil visant les particuliers et clients finaux et est à la base moins utilisé par les entreprises B2B qui préféreront des réseaux dits « professionnels » comme LinkedIn ou Viadéo. Mais aujourd'hui cette « idée reçue » semble ne plus être ancrée dans l'esprit des professionnels qui utilisent de plus en plus les réseaux dits « publics ». LinkedIn longtemps considéré comme LE réseaux social B2B par excellence est assez critiqué car s'ouvre davantage au grand public. En effet, un grand nombre d'inscrits postent des informations non qualitatives et habituellement plutôt partagées sur des réseaux sociaux publics. Avec sa mauvaise ergonomie et son côté très sobre, il est qualifié par certains de réseau sans personnalité. Beaucoup pensent également que les contenus ne sont pas assez mis en valeur avec cette plateforme, ne permettant pas de se lancer pleinement dans une bonne stratégie de génération de leads. En complément de LinkedIn le réseau SlideShare aussi appelé par certains « le Géant discret du marketing de contenu » aide également à la génération de leads et contribue à la e-réputation des entreprises puisqu'il permet un meilleur positionnement sur les moteurs de recherche. Ce levier marketing très puissant comptabilisant plus de 60 millions de visites par mois²⁶ offre aux entreprises la possibilité de collecter des e-mails et si le contenu mis en ligne est de qualité, de s'imposer comme expert dans son domaine.

Le frein vis-à-vis de ces réseaux non professionnels comme Facebook semble être la grande difficulté avec laquelle les entreprises peuvent toucher des prospects car les utilisateurs ne

²⁴ Source : <http://www.comco.be/fr/les-medias-sociaux-en-b2b-dell-montre-la-voie/>

²⁵ Source : <http://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13222134-pdf/docs/ebooks/the2011stateofinboundmarketingfinal.pdf>

²⁶ Source : <http://www.grapetreeconsulting.com/integrez-slideshare-strategie-marketing/>

complètent pas forcément leur profil avec leur parcours professionnel. La cible ne sera donc pas identifiée de façon claire et les actions effectués sur ces réseaux se positionneront tout en haut de l'entonnoir de conversion.

Ces réseaux grands publics sont exploitables pour le B2B mais il faudra garder à l'esprit que l'objectif n'est plus le même, l'audience touchée ne sera pas forcément de qualité mais sera par ailleurs la plus large possible. La création d'une page Facebook en B2B pourrait également permettre la centralisation de l'information et éviter que le client ne partage son mécontentement sur des sites, forums ou blogs pas forcément connus de l'entreprise. Avec l'utilisation de cette plateforme les entreprises B2B pourront donc davantage contrôler leur e-réputation mais également drainer du trafic sur leur site Internet, s'imposer comme un expert sur leur secteur et informer de l'actualité. Les dernières enquêtes et infographies effectuées sur ce sujet nous montrent que le B2B a compris ces enjeux. Autrefois très à la traîne il intègre aujourd'hui de plus en plus les médias sociaux dans ses stratégies avec une forte utilisation de Twitter et Facebook maintenant mis au même niveau que le célèbre réseau professionnel LinkedIn (*cf annexe 5*).

Une étude réalisée en 2013²⁷ nous confirme bien cette évolution par rapport au web 2.0 ainsi que les investissements de plus en plus importants en médias sociaux pour le B2B. Elle nous révèle que 71% des entreprises intègrent les médias sociaux dans leur stratégie de communication et qu'ils sont 58% à penser que dans les prochaines années, leur utilisation aura un impact important sur l'augmentation des ventes et de leurs bénéfices. Les entreprises B2B n'hésitent plus à engager du budget pour ces espaces et voient les médias sociaux comme un moyen de préserver leur image de marque, d'entretenir un lien avec ses clients et de renforcer la confiance. A noter également qu'ils mettent en avant le fait que ces réseaux sont vus comme un besoin pour améliorer la collaboration des employés. Nous nous intéresserons plus particulièrement à ce point par la suite, notamment avec l'utilisation des réseaux sociaux d'entreprise. Le dernier pourcentage très intéressant à étudier concerne les objectifs marketing des entreprises présentes sur les médias sociaux. Le premier objectif selon 69,3% des interrogés est de répondre à la demande des clients. Malgré leur retard flagrant à ce niveau il semblerait donc que les entreprises ont aujourd'hui compris à quel point les internautes se sont approprié ces réseaux qui font maintenant partie intégrante de leur quotidien et y ont vu un avantage en terme de visibilité. Qu'elles le veuillent ou non les

²⁷ Source : <http://www.orange-business.com/fr/blogs/relation-client/social-crm/medias-sociaux-et-b2b-en-2013-infographie>

entreprises B2B sont de toutes façon déjà sur les médias sociaux, les internautes ne les ont pas attendues pour parler d'elles.

L'entreprise Dell est un très bon exemple d'une entreprise ayant compris l'utilité des médias sociaux et plus particulièrement Facebook même dans un cadre B2B. Leur page Facebook « Dell for business » adressée aux professionnels compte aujourd'hui plus de 395 000 j'aime et des clients viennent régulièrement exprimer leurs avis positifs ou négatifs sur la page. Les produits B2B et B2C de la marque étant relativement similaires le risque est que ses clients grands publics utilisent également cet espace pour exprimer leur mécontentement s'ils n'ont pas obtenu ce qu'ils souhaitent sur la page grand public par exemple. Sur sa page professionnel Dell partage également des actualités, des blogs sur le secteur mais aussi des webinaires ou des séminaires, l'intérêt premier semble d'apporter une dimension plus conversationnelle. Dell demande d'ailleurs régulièrement l'avis de ses clients et a réussi le pari de créer un véritable lieu de rencontre virtuel entre les entreprises.

Etre présent sur ces réseaux sociaux même dans un contexte B2B souvent qualifié de « strict » semble donc être un avantage concurrentiel et un élément essentiel pour la réputation face à la montée des recommandations et du bouche à oreille sur Internet. Par ailleurs, cela dépend fortement du secteur d'activité et dans le cas de Dell c'est tout à fait justifié. Dans le cas par exemple de l'entreprise Toray Films Europe, producteur de film plastique où la concurrence est forte et le produit pas du tout adapté à ce type de communication, une telle démarche n'est pas pertinente d'autant plus qu'il existe une forte notion de confidentialité quant à la fabrication des films.

3.2. Vers une entreprise 2.0

C'est indéniable, le web 2.0 a bouleversé les ressources humaines et la maîtrise de ce qu'on pourrait appeler la marque employeur. Avec l'apparition des classements d'entreprises la fonction ressources humaines doit travailler sur sa notoriété en tant qu'employeur. L'important est également de veiller, d'être à l'écoute et de constamment être au courant des informations sur l'entreprise postées sur les médias sociaux.

Afin de se protéger, l'entreprise a aussi tout intérêt à sensibiliser ses salariés en publiant par exemple une charte des bons usages et des bonnes mœurs concernant l'usage des médias sociaux ou en mettant en place des firewalls²⁸. Que ce soit pour le B2B ou le B2C il apparaît que les entreprises interdisent de plus en plus l'utilisation de sites 2.0 au travail, révélant d'une

²⁸ Un firewall (pare-feu en français) est un système permettant de protéger un ordinateur des intrusions provenant d'un réseau tiers. Il filtre les données échangées avec le réseau

méfiance envers ses salariés. Avec 62%²⁹ d'entre elles à avoir mis en place une sécurité les entreprises ont pris conscience tout d'abord d'une possible dispersion au travail avec ces nouveaux outils mais également de la facilité avec laquelle des informations confidentielles peuvent circuler librement. Cette étude effectuée par NotezIT met également en avant le fait que 22% d'entre elles ont bloqué l'accès à presque tous les sites internet. Cela témoigne à nouveau de cette crainte envers ce web 2.0 puisque les entreprises vont jusqu'à peut-être empêcher l'employé de travailler efficacement en lui interdisant l'accès à des sites pouvant être utiles à des fins professionnelles.

Nous l'avons vu, l'entreprise est au cœur d'une société en pleine transformation que ce soit concernant les usages ou habitudes de consommation. Avec le web 2.0, ses outils et leur utilisation de plus en plus massive en entreprise, apparaît le terme d'entreprise 2.0. « L'entreprise 2.0 correspond à une utilisation de plateformes sociales émergentes au sein de sociétés ou entre des sociétés, leurs partenaires et leurs clients » (Andrew McAfee, 2006).³⁰ Inventé en 2006 par Andrew McAfee ce terme fait référence aux nouvelles pratiques de collaboration et à la mise à disposition d'information au sein d'une entreprise afin d'augmenter la productivité et l'innovation. En fluidifiant les échanges entre les utilisateurs appelés collaborateurs ces outils incitent à l'entraide et pourraient aider à créer un climat interne positif, la mise en place d'une culture d'entreprise plus forte et donc une meilleure réputation. Contrairement à ce qu'on pourrait penser et comme le dit si bien le fondateur du terme entreprise 2.0 « It's not about the technology », les limites ne sont pas technologiques et la première étape pour devenir une entreprise dite 2.0 est de faire accepter le changement organisationnel aux employés. Le célèbre blogueur Frédéric Cavazza dit d'ailleurs à ce sujet que « ce ne sont pas les outils qui tirent la collaboration mais plutôt les utilisateurs ». ³¹

Adopter un système et des outils collaboratifs permet d'une part de se prémunir contre les propos négatifs publiés sur Internet susceptibles d'entacher la réputation d'une entreprise, et d'autre part de donner à l'entreprise une image plus moderne. En effet, actuellement dans chaque entreprise il y a des générations plus jeunes, plus habituées à Internet qui sont déjà collaborateurs car utilisent au quotidien LinkedIn, des wikis, des blogs...etc. Si une entreprise ne met pas en place ces changements organisationnels elle n'aura pas une réputation innovante et ne sera pas attractive pour les futurs jeunes diplômés nés avec Internet et qui seront donc tentés de se tourner vers les concurrents. Travailler ensemble pour la réalisation d'un projet implique une division des tâches et donc une part de responsabilité et d'engagement mutuel pour chacun des participants. Différents outils collaboratifs comme les

²⁹ Etes-vous un collaborateur 2.0 ?, livre blanc du groupe Aastra, 2012

³⁰ Source : <http://www.fredcavazza.net/2007/07/24/quest-ce-que-lentreprise-20/>

³¹ Source : <http://www.fredcavazza.net/2007/07/24/quest-ce-que-lentreprise-20/>

wikis, web conférences, sites ou agendas partagés permettent le partage des connaissances mais il existe différents freins au travail collaboratif à ne pas négliger. D'un point de vue individuel le salarié aide à la réalisation du projet mais sa participation ne peut ni être identifiée, ni mesurée. Le contributeur peut alors se sentir dévalorisé, notamment si le niveau global de contribution est faible. Cette non identification des participants peut conduire à des comportements de « passager clandestin »³², c'est-à-dire un salarié ne s'impliquant pas dans le projet mais récoltant les bénéfices une fois le projet terminé. Nous l'avons déjà évoqué au début de ce mémoire, le travail collaboratif peut amener à une forme de protectionnisme de l'information de la part des collaborateurs. Ces derniers peuvent en effet assimiler la transmission et le partage des connaissances à une perte de pouvoir. De façon plus opérationnelle, comme pour la mise en place des CRM, il y a différents freins techniques, stratégiques et financiers à l'adoption d'outils collaboratifs. Apporter un changement organisationnel aussi majeur au sein d'une entreprise nécessite de prendre en compte la complexité des outils. En fonction du profil des futurs utilisateurs il faudra veiller à accompagner la prise en main. Selon la loi de Metcalfe « L'utilité d'un réseau est proportionnelle au carré du nombre de ses utilisateurs »³³, d'où l'intérêt de fédérer la communauté et de convaincre les salariés à devenir contributeurs.

Dans cette logique d'entreprise 2.0 favorisant la collaboration, les réseaux sociaux d'entreprise sont des outils très appréciés, de plus en plus utilisés, et qui ont une forte dimension sociale. Ils permettent de créer de meilleures relations entre les employés d'une même entreprise et de favoriser le travail en groupe. Ainsi, en travaillant ensemble au quotidien les collaborateurs pourront adopter des processus et une culture commune afin de répondre au mieux aux besoins et attentes des clients. Attention par ailleurs il faut distinguer les CRM étudiés plus haut des réseaux sociaux d'entreprise pouvant eux être qualifié d'ESN, c'est-à-dire des systèmes « faciles d'accès, ouverts, émergents et dépourvus de structure à priori » (Andrew McAfee)³⁴. Leur facilité d'utilisation a permis aux utilisateurs de s'y adapter très aisément et rapidement. Favoriser le conversationnel dans une entreprise peut paraître futile mais dans l'ère du 2.0 cela offre un avantage considérable aux entreprises. Par ailleurs, l'enjeu premier n'est pas le retour sur investissement mais plutôt la transformation d'un potentiel humain et social dans le but de gagner en efficacité ou d'améliorer son image.

Aujourd'hui, que ce soit dans le domaine du B2B ou du B2C les clients sont de mieux en mieux informés grâce au web 2.0 et plus particulièrement aux médias sociaux. Ils sont d'ailleurs de plus en plus conscients de leur pouvoir et s'organisent en groupe pour faire

³² Cheistine Gangloff-Ziegler, Les freins au travail collaboratif, 2009,

³³ Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_de_Metcalfe

³⁴ Article de Cecile Dijoux, Entreprise 2.0, livre blanc collectif et collaboratif, 2010, p. 16

pression auprès des entreprises. Leurs attentes ont évolué et celles-ci sont conversationnelles à savoir pouvoir échanger avec une entreprise qui soit totalement transparente. Un système de collaboration interne permettra aux salariés de se mettre dans le même état d'esprit que ses clients, d'échanger plus facilement sans déperdition d'information et ainsi d'être plus réactifs et transparents.

Conclusion

La réputation d'une entreprise est constituée de la communication officielle des entreprises mais également des messages diffusés par les internautes. Le web 2.0 s'avère être un élément central car il a permis aux clients et employés d'user de leur liberté d'expression. En effet, avec l'avènement de ce web social et plus particulièrement des médias sociaux la prise de parole est devenue plus facile et plus massive. Les consommateurs sont devenus des acteurs qui s'organisent en groupe, donnent leurs avis et font de plus en plus pression sur les marques. Leur audience a donc été élargie et le terme d'e-réputation fait son apparition. Les avis, commentaires et notations fusent sur le web et font office de recommandations pour le choix d'une entreprise ou d'un produit. En prenant en considération le pouvoir de plus en plus important de ses parties prenantes internes et externes une entreprise doit donc elle-même user de ces outils 2.0 pour améliorer sa réputation ou la surveiller.

Dans le cadre du B2B où la relation client est un élément central, les outils CRM sont de plus en plus utilisés et facilitent le partage de l'information et le travail en collaboration. Comme relation client et réputation vont de pairs on essaie de plus en plus de quantifier la satisfaction client avec ces outils et des systèmes de mesures comme le Net Promoter Score. Ces nouveaux outils collaboratifs digitalisent les relations mais dans le domaine du B2B où le contact humain prédomine ils ne sont que des compléments qui permettent de gagner en efficacité. Il existe néanmoins différents freins au travail collaboratif comme le protectionnisme de l'information ou la perte de reconnaissance qu'il ne faudra pas négliger lors de la mise en place de cette nouvelle organisation au sein de l'entreprise.

Éléments essentiels du web 2.0 les médias sociaux sont omniprésents dans les stratégies des entreprises qui ont compris que se créer une identité numérique via ces plateformes était essentiel. Même si cela dépend un peu du secteur d'activité, communiquer avec ses clients par ce biais permet d'augmenter sa visibilité et d'apparaître comme une entreprise innovante. Dans le cas du B2B plutôt en retard à ce niveau on se rend compte que cela est en train d'évoluer, les réseaux sociaux publics sont davantage utilisés, un peu au profit des professionnels comme LinkedIn. En interne les réseaux sociaux d'entreprise sont également massivement utilisés afin de permettre aux salariés de davantage travailler ensemble et de créer ainsi une bonne ambiance et une entreprise où il fait bon vivre. En augmentant le conversationnel les entreprises cherchent à limiter les avis négatifs pouvant être postés sur des forums ou site dédiés à la notation d'entreprises. Cette technique est beaucoup mieux

perçue que la mise en place de pare-feu en interne interdisant l'accès à certains sites, ce qui témoigne d'une crainte de l'entreprise envers ces nouveaux outils 2.0

Une entreprise, qu'elle soit en B2B ou en B2C, utilise les outils du web 2.0 pour améliorer sa réputation en ligne mais il ne faut pas oublier qu'elle est indissociable de la réputation. Un commentaire sur un produit ou sur les conditions de travail d'une entreprise écrit par un internaute sur un blog, forum ou réseau social numérique est presque toujours initié par un évènement historique ou culturel impactant ladite entreprise.

Tout le long de ce développement nous avons pu voir que les actions effectuées par les entreprises B2B tendent à se rapprocher des entreprises B2C. Dans le domaine du e-business la notion de « Business-to-everyone » (B2E)³⁵ symbolise cette convergence entre le B2B et le B2C. Cela fait référence à un accès facile, rapide et personnalisé pour le client aux produits et services offerts par les entreprises. Par ailleurs, moins habitués à ces nouveaux outils le B2B est en retard et moins familier avec ces nouveaux usages. De plus, ces dernières n'ont pas une grande confiance en Internet en général. Tout ce qui est publié sur Internet, qu'il soit visible ou non, existe toujours et peut remonter à la surface à tout moment. C'est pourquoi, concernant l'e-réputation, le référencement naturel joue un rôle crucial. Cet élément a vu naître l'apparition de nouveaux métiers « à la mode » comme les nettoyeurs du net, des agences spécialisées chargées de gérer l'e-réputation des entreprises sur les moteurs de recherche. Même si l'on veille à ce que son image soit positive sur les premières pages de résultats de ces moteurs, un avis négatif présent dans les dernières pourra néanmoins tout à fait réapparaître en première page selon la situation. Les traces sur Internet sont difficiles à supprimer, voire indélébiles et la notion de droit à l'oubli est une question essentielle que les entreprises et particuliers se posent depuis de nombreuses années...

³⁵ Source : <http://poncier.org/blog/?p=232>

Références bibliographiques

(par ordre d'apparition dans le mémoire)

PIOTET Jean-Pierre, Réputation, le regard des autres - Bâtir et promouvoir sa réputation, 2004, 56 p.

BOISTEL Philippe, La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, In : Management & Avenir, 2008, 328 p.

ALLOING Camille et MOINET Nicolas, Des réseaux d'experts à l'expertise 2.0, In : Les cahiers numérique, 2010, Vol. 6, p. 35-53

CARDON Dominique, La démocratie Internet. Promesses et limites, 2010, 102 p.

APROGED, E-réputation et B2B : gestion d'un capital [livre blanc électronique], 2013, 64 p.
http://www.adetem.org/xwiki/bin/download/AditemActualites/5sl0mkvv6GmfuqGi/20130201_LivreblancAdetem-Aproged-e-reputationB2B.pdf

BILLE Jérôme et SOPARNOT Richard, La gestion de la relation client ou CRM, une source d'innovation ?, In : La Revue des Sciences de Gestion, 2006, Vol. 2017, 144 p.

RODRIGUEZ Jean-Laurent, Les réseaux sociaux comme outils de prospection et de fidélisation client en vente par réunion, 2010, In : Management & Avenir, 2010, Vol. 31, 432 p.

BELLAAJ Moez, Gestion de la relation client et Internet, 2014, In : Revue française de gestion, 2010, Vol. 238, 192 p.

CLEVEOR, L'e-réputation / RH 2.0 [livre blanc électronique], 2012, 4 p.
http://www.cleveor.com/index.php?option=com_attachments&task=download&id=17&lang=en

AASTRA, Etes-vous un collaborateur 2.0 ? [livre blanc électronique], 2012, 24 p.
http://support.aastra.fr/collaborateur2.0/Handbook_Collaborateur2.0.pdf

GANGLOFF-ZIEGLER Christine, Les freins au travail collaboratif, In : le travail collaboratif, une innovation générique. Marché et organisations, 2009, vol. 10, 200 p.

Entreprise collaborative, Entreprise 2.0, [livre blanc électronique], 2010, 115 p.
<http://www.entreprisescollaborative.com/index.php/fr/articles/216-entreprise-20-livre-blanc>

Sitographie

(par ordre d'apparition dans le mémoire)

Defining Earned, Owned and Paid Media, Sean Corcoran, 2009 [en ligne].

Disponible sur : <http://blogs.forrester.com/interactive_marketing/2009/12/defining-earned-owned-and-paid-media.html> (consulté le 14 juillet 2014)

Règle du 1%, Wikipédia, 2014 [en ligne].

Disponible sur : <http://fr.wikipedia.org/wiki/R%C3%A8gle_du_1_%25> (consulté le 14 juillet 2014)

La règle des 90/9/1 est désormais dépassée, Aref JDEY, 2012 [en ligne]

Disponible sur : <<http://www.demainlaveille.fr/2012/07/02/la-regle-des-9091-est-desormais-depassee/>> (consulté le 14 juillet 2014)

Forrester's new social Technographics report, Charlene Li, 2007 [en ligne]

Disponible sur <http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/04/forresters_new_.html> (consulté le 18 juillet 2014)

Un salarié sur cinq critique son entreprise sur les réseaux sociaux, 20 minutes, 2011 [en ligne].

Disponible sur : <<http://www.20minutes.fr/france/648304-france-un-salarie-cinq-critique-entreprise-reseaux-sociaux>> (consulté le 16 juillet 2014)

La relation client B to B à l'ère des médias sociaux, Anne-Clotilde Charton, 2012 [en ligne].

Disponible sur : <<http://exob2b.com/blog/la-relation-client-b-to-b-a-lere-des-media-sociaux/>> (consulté le 01 juillet 2014)

3 façons de collaborer avec les clients et prospects, Lidio Boutaghane, 2014 [en ligne].

Disponible sur : <<http://www.e-marketing.fr/Thematique/Tendances-1000/Tribunes/3-facons-de-collaborer-avec-les-clients-et-prospects-232906.htm>> (consulté le 28 juin 2014)

Net Promoter Score, Gert Van Dessel, 2011 [en ligne].

Disponible sur : <<https://fr.checkmarket.com/2011/06/votre-net-promoter-score/>> (consulté le 13 juillet 2014)

SparkScore – The official Social Net Promoter Score. Satmetrix, 2000-2013 [en ligne].

Disponible sur : <<https://www.spark-score.com/sparkscore/>> (consulté le 13 juillet 2014)

Le mythe du Community Management ne survivra pas à la réalité du Trust Management, Frederic Bascuñana, 2011 [en ligne].

Disponible sur :

<<http://streisand.trollab.org/fr.readwriteweb.com/2011/01/10/prospective/mythe-du-community-management-ne-survivra-pas-ralit-du-trust-management/index.html>> (consulté le 20 juillet 2014)

Les médias sociaux en b2b : Dell montre la voie, Com&Co, 2013 [en ligne].

Disponible sur : <<http://www.comco.be/fr/les-medias-sociaux-en-b2b-dell-montre-la-voie/>> (consulté le 29 juin 2014)

The 2011 State of Inbound Marketing, 2011, Hubspot [en ligne].

Disponible sur <<http://cdn2.hubspot.net/hub/53/file-13222134-pdf/docs/ebooks/the2011stateofinboundmarketingfinal.pdf>> (consulté le 08 juillet 2014)

Parlons Marketing B2B : Il n'y a pas que LinkedIn dans la vie !, Stéphane Bureau, 2014 [en ligne].

Disponible sur : <<http://mercatik.blogspot.fr/2014/02/marketing-b2b-linkedin-et-les-autres.htm>> (consulté le 08 juillet 2014)

Intégrez Slideshare à votre stratégie marketing, Vanessa Mazzari, 2014 [en ligne]

Disponible sur : <<http://www.grapetreeconsulting.com/integrez-slideshare-strategie-marketing/>> (consulté le 18 juillet 2014)

Médias sociaux et B2B en 2013 (infographie), Yasamine Dhanon, 2013 [en ligne].

Disponible sur : <<http://www.orange-business.com/fr/blogs/relation-client/social-crm/medias-sociaux-et-b2b-en-2013-infographie>> (consulté le 10 juillet 2014)

Qu'est-ce que l'entreprise 2.0, Frédéric Cavazza, 2007 [en ligne].

Disponible sur : <<http://www.fredcavazza.net/2007/07/24/quest-ce-que-lentreprise-20/>> (consulté le 19 juillet 2014)

Loi de Metcalfe, Wikipédia, 2013 [en ligne].

Disponible sur <http://fr.wikipedia.org/wiki/Loi_de_Metcalfe> (consulté le 07 juillet 2014)

Le B2B à l'heure du web 2.0 : les médias sociaux, Anthony Poncier, 2008 [en ligne].

Disponible sur : <<http://poncier.org/blog/?p=232>> (consulté le 09 juillet 2014)

Glossaire

Business-to-Business (B2B) : Marketing des entreprises qui vendent à des professionnels (entreprises, administrations, artisans, professions libérales, associations, etc.), par opposition au marketing de la grande consommation où acheteurs et consommateurs sont des individus ou familles.

(Source : *Mercator : Théories et nouvelles pratiques du marketing, 2013, Chap. 18*)

Business-to-Consumer (B2C) : Commerce des entreprises aux particuliers en français. Ensemble des architectures techniques et logiciels informatiques permettant de mettre en relation des entreprises directement avec les consommateurs.

(Source : http://fr.wikipedia.org/wiki/Business_to_consumer)

Brand Content : Ce terme désigne les contenus produits directement par une marque à des fins de communication publicitaire et d'image. Il désigne généralement des contenus éditoriaux (conseils, articles pratiques, forums, reportages...) proposés sur Internet, supports papier ou en TV, mais il peut également prendre la forme de nouveaux autres contenus (vidéos, jeux, expositions, livres, etc.) Le brand content permet d'affirmer une image ou un positionnement, de démontrer une expertise et de créer un trafic ou une audience.

(Source : <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Brand-content>)

En B2B, une étude américaine démontre que 93% des marketeurs utilisent le brand content dans leur stratégie.

(Source : <http://news.social-dynamite.com/6-tendances-du-brand-content-b2b-en-2014>)

Customer Relation Management (CRM) : Gestion de la relation client en français. C'est un outil structurant qui permet aux entreprises de mieux comprendre leurs clients et prospects afin d'adapter et personnaliser leurs produits ou leurs services. Il permet d'augmenter l'individualisation de la relation client tout en diminuant le temps passé à gérer cette relation. Cette individualisation entraîne un sentiment de personnalisation et de réactivité qui entraîne à son tour une augmentation de la satisfaction client et donc une plus grande fidélisation.

(Source : <http://www.cremecrm.com/qu-est-ce-qu-un-crm>)

Inbound Marketing : L'inbound marketing désigne toutes les pratiques de marketing qui ont pour but d'amener un utilisateur à se transformer en prospect, puis en client, de manière naturelle. Pour cela l'entreprise lui offre des contenus intéressants et persuasifs, au bon moment, afin de convaincre son interlocuteur que son produit ou service est la meilleure réponse au problème qu'il rencontre. Des ressources humaines et techniques sont nécessaires car une stratégie inbound nécessite la création de supports de publications (site web, blog), l'animation des réseaux sociaux, le référencement, la création régulière de contenus à forte valeur ajoutée et la mise en place d'un programme d'e-mailing pour adresser les bons contenus aux bons prospects.

(Source : <http://blog.hellopro.fr/inbound-marketing-ca-marche-b2b/>)

Lead : Un lead est un prospect dans son premier état, c'est une piste commerciale et par conséquent un client potentiel. Il peut provenir de diverses origines : formulaire contact de votre site Internet, réponse à campagne marketing publipostage ou e-mail par exemple. Généralement, le lead a manifesté un intérêt pour un produit ou un service mais un commercial peut avoir identifié cet intérêt.

Un ensemble d'actions commerciales devront être menées pour transformer cette piste commerciale en proposition puis en affaire gagnée : c'est le processus LTO pour Lead-To-Order. La première étape consiste à lui affecter un commercial chargé de son identification et de l'analyse de ses besoins. Pour faire face à la concurrence et aux exigences croissantes des clients, il est souvent primordial de répondre rapidement à une demande d'informations. Le CRM permet d'optimiser la gestion des pistes commerciales et d'automatiser certaines tâches et actions.

(Source : <http://www.blunote-systems.com/faq-concernant-sugarcrm/lead-signification-definition.html>)

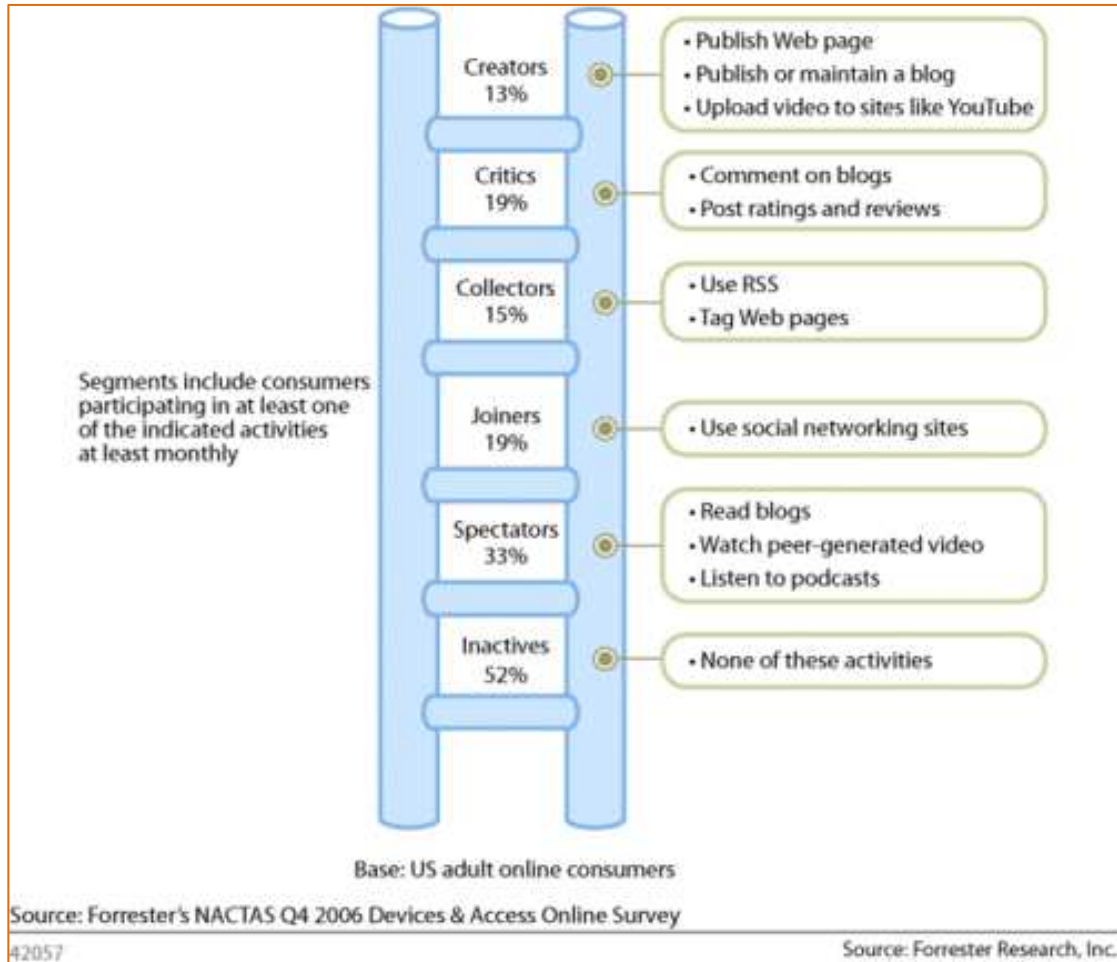
Net Promoter Score (NPS) : Indicateur de fidélité développé par F. Reichheld, consistant à demander aux clients : « Quelle est la probabilité que vous recommandiez [l'entreprise ou la marque X] à un ami ou à un collègue ? » La réponse est donnée sur une échelle de Likert de 0 (« Tout à fait improbable ») à 10 (« Tout à fait probable »). On retient le pourcentage de client qui ont répondu 9 ou 10 et on en retire celui des clients qui ont répondu 0 à 6 pour obtenir le NPS (qui est fréquemment négatif).

(Source : <http://www.mercator-publicitor.fr/lexique-marketing-definition-net-promoter-score-nps>)

Annexes

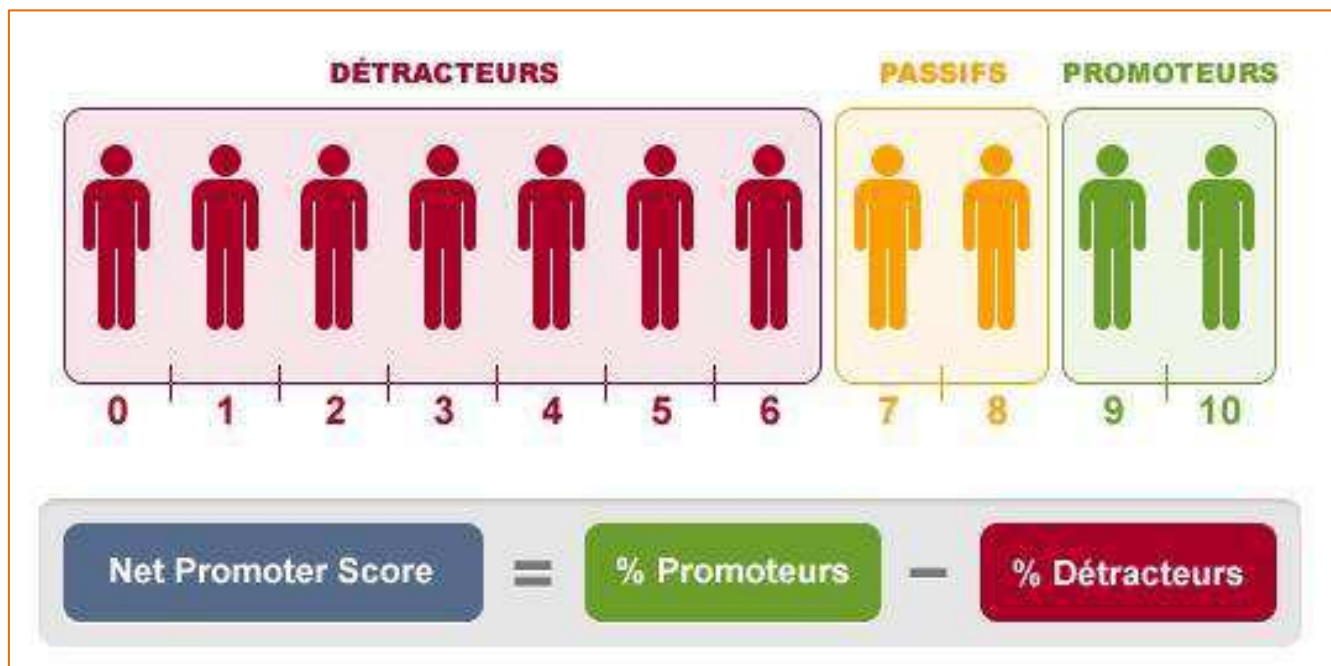
Annexe 1 : Echelle de participation selon Forrester Research

(Source : http://forrester.typepad.com/groundswell/2007/04/forresters_new_.html)



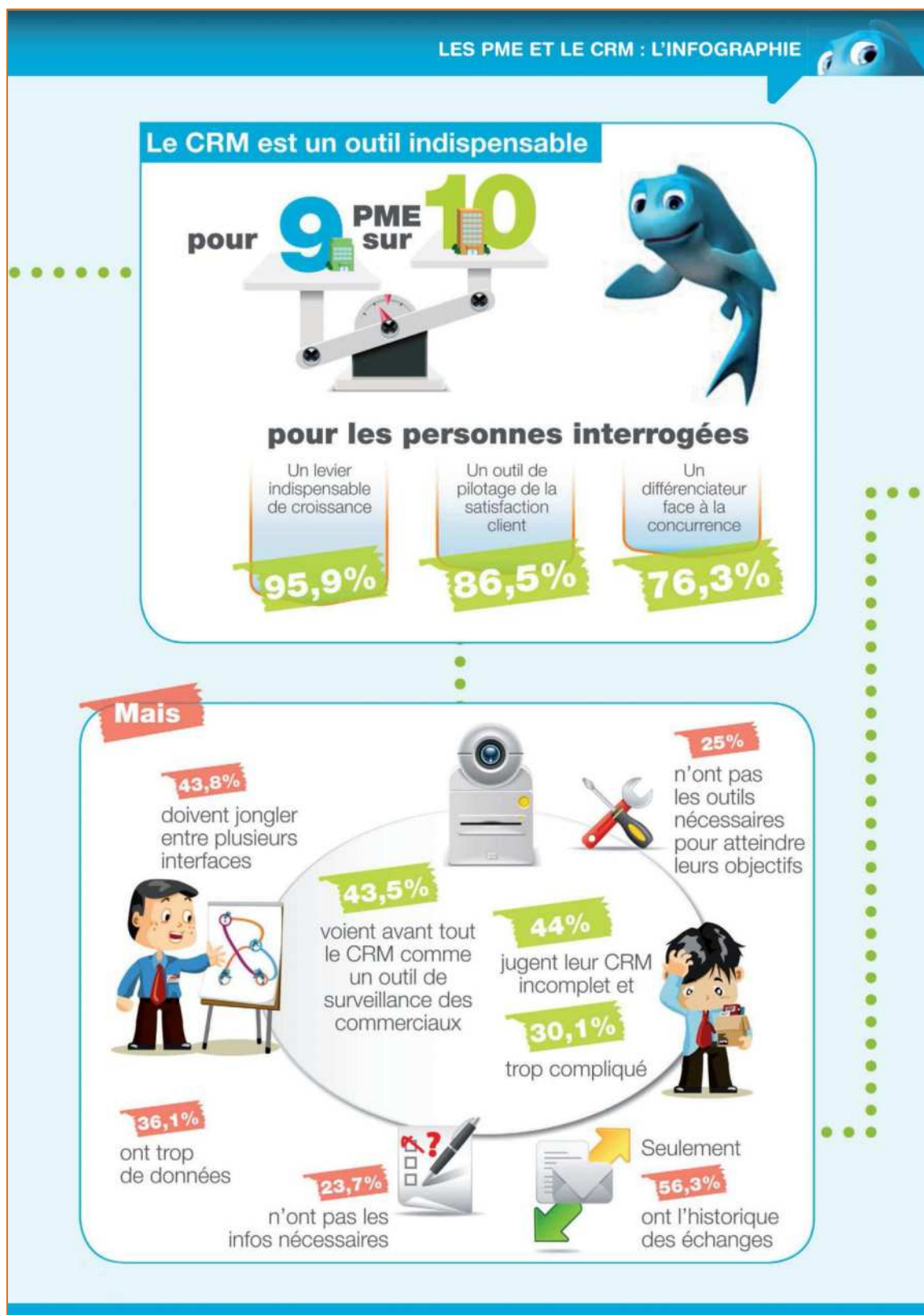
Annexe 2 : Net Promoter Score, répartition des types de clients en fonction de la note donnée

(Source : <https://fr.checkmarket.com/2011/06/votre-net-promoter-score/>)



Annexe 3 : Infographie d'Easiware sur le CRM.

(Etude en ligne réalisée du 11 au 22 mars 2013 auprès de 69 000 responsables d'entreprise de moins de 200 M€ de chiffre d'affaires. Source : <http://www.easi-crm.com/regards-croises-de-9-pme-sur-la-relation-client/>)

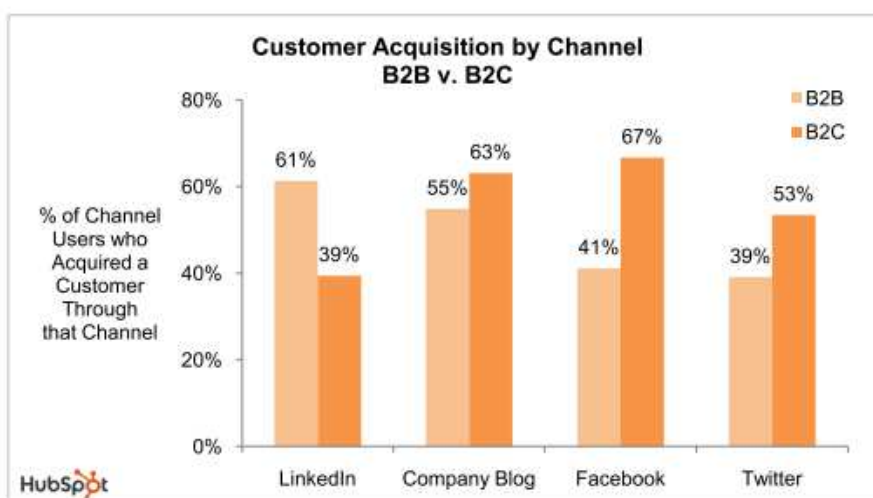


Annexe 4 : graphique de HubSpot.com sur l'utilisation de différents réseaux sociaux numériques en B2C et B2B (2011)

(Source : <http://blog.hubspot.com/blog/tabid/6307/bid/10437/Study-LinkedIn-Is-More-Effective-for-B2B-Companies.aspx>)

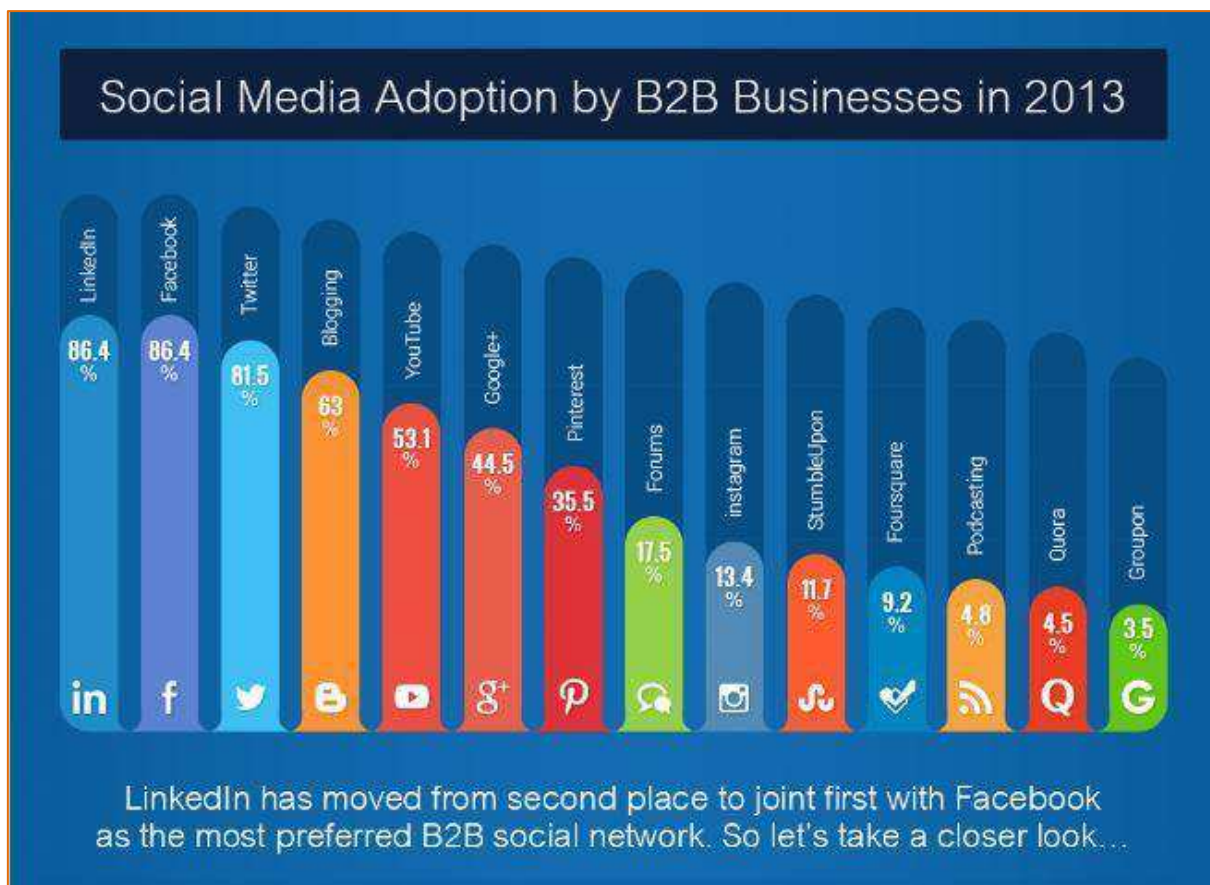
Facebook Is More Effective for B2C; LinkedIn Is More Effective for B2B

The effectiveness of a particular social media channel depends upon the type of business. While both B2B and B2C companies are able to acquire customers through any of the four channels surveyed, Facebook is clearly more effective for B2C businesses and LinkedIn is clearly more effective for B2B businesses. Both business types found similar and relatively high success with customer acquisition through a company blog.



Annexe 5 : extrait de l'infographie « Le potentiel des médias sociaux pour le B2B en 2014 ».

(Source : <http://www.youngupstarts.com/2014/04/17/infographic-the-potential-of-social-media-for-b2b-in-2014/>)



Mémoire de fin d'études Licence pro Marketing Digital

Dans quelle mesure une entreprise B2B peut-elle intégrer le web 2.0 et l'usage des CRM pour améliorer sa réputation ?

La réputation est un enjeu historique, source de performance pour les entreprises. Avec l'avènement du web 2.0 et des médias sociaux, les clients et salariés prennent de plus en plus de pouvoir et déterminent la réputation en ligne des entreprises. Ces dernières doivent alors intégrer ces nouveaux outils 2.0 à leurs stratégies marketing. Depuis quelques années, les entreprises en Business-to-Consumer ont bien compris que les enjeux avaient changé et sont désormais omniprésents sur les réseaux sociaux numériques. Est-ce le cas du Business-to-Business aujourd'hui moins familiarisé avec ces nouvelles pratiques ?

C'est un fait, dans le domaine du B2B relation client et réputation sont particulièrement liés. Avec le web social et l'utilisation de plus en plus massive des CRM le maître mot est le travail collaboratif. En utilisant les outils 2.0, l'entreprise B2B pourra certainement optimiser son organisation et être plus réactive. Cette entreprise 2.0 pourra ainsi améliorer sa relation client tout en apportant un meilleur environnement de travail à ses employés. Mais ce partage au quotidien initié par les outils web 2.0 et plus particulièrement les réseaux sociaux d'entreprise et les CRM apporte-t-il uniquement des avantages ?

Mots-clés du mémoire

Web 2.0 – B2B – Réputation - E-réputation - Médias sociaux - Entreprise 2.0 – Logiciel de gestion de la relation client (CRM) – Travail collaboratif - Réseaux sociaux d'entreprise (RSE)