

# INTRODUCTION

FRANCK DEBOS

DOI:10.3166/LCN.6.4.9-14 © 2010 Lavoisier, Paris

Le numérique, notamment par le biais d'Internet entraîne une évolution radicale des relations entre les consommateurs et les entreprises par la modification du processus de transaction, de leurs comportements et préférences<sup>1</sup>. Le développement du numérique rapproche les individus des entreprises par :

– La création de communautés marchandes et non marchandes associées aux caractéristiques propres d'internet (connectivité, ubiquité, fluidité, rapidité et universalité).

– Une relative transparence de ce « cybermonde » renforcée par l'accès à une information plus large et plus disponible pour l'utilisateur/consommateur. À ce niveau le développement de « courtiers d'informations »<sup>2</sup> peut apporter un début de réponse à l'utilisateur peu expérimenté qui se retrouve dans les méandres du web.

– La connaissance du client ou du prospect qui devient un enjeu stratégique pour les entreprises. En effet, dans un environnement virtuel, ces dernières interprètent et analysent le comportement de leur marché à venir auprès des individus. Dans un tel contexte, toute structure ne pouvant connaître et exploiter ces informations sera en proie à des difficultés importantes.

– L'individu veut devenir un véritable « consommateur » vis-à-vis de ses interlocuteurs entrepreneuriaux par une plus grande implication dans la chaîne de valeurs de l'organisation. Ce dernier devient un acteur direct de la politique commerciale de l'entreprise ainsi qu'un partenaire à part entière pour cette dernière. De plus, on observe récemment que l'innovation partagée entre concepteur et utilisateur tend à se déplacer de plus en plus vers l'utilisateur final<sup>3</sup>. Le web 2.0 en tant qu'espace public mondial de création sur internet illustre bien l'intervention croissante des individus dans l'innovation technologique qui devient « ascendante »<sup>4</sup> à l'instar des logiciels libres.

Les entreprises doivent tenir compte de la volonté de participation de l'individu au sein de leurs stratégies, volonté souvent relayée sur internet par de multiples blogs et communautés virtuelles. Nommé « Convergence » aux

---

1. Bernard Jaworski, Ajay K Kholi, Sahay Arvind, "Market -Driven versus driving markets", *Journal of the Academy of Marketing Science*, Volume 28, n° 1, 2000, p 45-54.

2. Frédéric Jallat, Michael Haenlein, *Développer un marketing en ligne*, in *Le Marketeur*, Editions Pearsons Education, Paris, 2006, p 347-369.

3. Pierre Musso, Laurent Ponthou, Eric Seulliet, *Fabriquer le futur 2*, Le Village Mondial, Editions Pearsons Education, Paris, 2007.

4. Jean Tillinac, « Le Web 2.0 ou l'avènement du client ouvrier », *Revue Quaderni*, n° 60, Editions Sapiientia, Paris, 2006.

Etats-Unis<sup>5</sup>, ce mouvement met au centre de toute réflexion stratégique l'idée de participation entre des publics divers avec les entreprises et leurs marques. Avec internet, la notion de CSP s'efface pour laisser la place à des logiques de groupes de pression et communautés virtuelles d'intérêt.

C'est sur la toile via les blogs que vont s'exprimer sans contraintes les attentes et critiques des consommateurs vis-à-vis des entreprises et de leurs marques.

Le consommateur devient donc plus que jamais essentiel dans la vie, voire la survie de ces dernières, comme l'attestent les résultats du baromètre de l'écoute et de la participation des internautes français mis en place par Thierry Maillet et l'agence Crmmetrix en mars 2007<sup>6</sup>.

Dans ce contexte, les entreprises et leurs marques doivent s'adapter et évoluer vers un système dans lequel le numérique « virtualise » l'économie et accélère l'évolution de la société vers une société de l'information et de la connaissance. Elles doivent donc intégrer une multiplicité et une mouvance constante des demandes en fonction des attentes individuelles, transdisciplinaires, sans barrières géographiques, éphémères, virtuelles et souvent fondées sur des exigences irrationnelles.

La relation « on line » est un facteur clé de succès de la stratégie des entreprises qui doivent et devront gérer toutes les réponses par rapport à la notion d'image, de valeur ajoutée émotionnelle et responsable de leurs marques.

La problématique centrale de ce numéro est de faire un état de la situation de l'impact du numérique au niveau des entreprises et de leurs relations avec les autres acteurs du marché, et notamment avec les consommateurs. Il s'agit d'identifier les multiples enjeux du triptyque interactif « Entreprise/Numérique/Consommateur » sous la forme de réflexions théoriques, d'études opérationnelles sur le sujet, d'analyses critiques ou d'état de l'art permettant d'appréhender la diversité des interrelations et des dispositifs existant à ce niveau.

Les deux premiers articles abordent les pratiques et stratégies numériques de l'entreprise de façon globale. En prenant comme point de départ la notion de performance et à partir d'une enquête réalisée au sein de deux grandes entreprises publiques Maryse Carmes interroge les politiques et stratégies numériques des organisations et plus particulièrement la fondation d'un modèle

---

5. Thierry Maillet, Génération participation : de la société de consommation à la société de la participation, MM2, Paris, 2008.

6. [www.customerlistening.typepad.com](http://www.customerlistening.typepad.com)

assis sur le déplacement au sein de l'entreprise, des dispositifs 2.0 ou « social software ». Il s'agit d'examiner les tensions performatives auxquelles se confrontent le management, et plus particulièrement, celles attachées aux pratiques et expériences socio-numériques des salariés et montrer que finalement, la question politique hante plus que jamais, sous des incarnations nouvelles et des affrontements inédits, la création de stratégies numériques en se constituant en véritable économie politique « des désirs » et de la raison innovatrice.

Omrane Dorsaf initie sa réflexion sur la multiplicité de la présence de l'entreprise sur internet qui est de plus en plus variée : du site web et bandeaux publicitaires on passe aujourd'hui notamment avec la technologie 2.0 à une multi-présence sur des espaces communautaires initialement réservés aux internautes (Facebook, Twitter, blogs, forum, Youtube, etc.). Le choix du terrain d'étude se porte sur les logiques d'interaction des entreprises faisant des pratiques des internautes un capital de connaissances servant la gestion de la relation client (CRM). Au final, l'auteure propose une lecture des pratiques des organisations et des internautes en tant que processus de compétences collectives visant à réduire des incertitudes, à co-construire des connaissances et des relations pour porter un jugement final sur des produits et des services multidimensionnels, incertains tels qu'ils sont définis dans l'économie des singularités.

Les articles qui suivent, nous présentent des systèmes processus et démarches intégrant les TIC et permettant aux entreprises de mieux comprendre et s'adapter à un environnement de plus en plus « turbulent » et ce, principalement vis-à-vis des consommateurs. Les notions de dialogue, collaboration et de confiance avec les parties prenantes de l'entreprise sont ici déterminantes et à l'origine de l'émergence de la notion d'e-réputation comme véritable facteur clé de succès. Dans ce contexte, Pierre Humbert s'intéresse au pilotage du processus de conception d'outils numériques collaboratifs qui doivent répondre à des besoins fonctionnels, opérationnels, informationnels, etc., mais également s'intégrer au sein de systèmes sociaux et symboliques ce qui est souvent négligé par les entreprises. Cet article propose une méthode, inspirée de la veille stratégique, qui vise à améliorer l'information des acteurs de la conception sur les contextes d'usage, permettant ainsi d'intervenir au plus tôt sur la conception de l'outil.

Concomitamment, le numérique pose la problématique de la refonte du système d'information de l'entreprise et de ses conséquences au plan organisationnel et managérial, qui est développée dans l'article d'Hachimi Abba et Sylvie Leuleu-Merviel. À partir d'un projet de système d'informations, les auteurs présentent comment l'impératif communicationnel interne s'est

interposé entre la vision managériale et la réalité de l'interaction au travail. L'objectif principal est d'obtenir une transaction coopérative nécessaire de la part de toutes les parties prenantes en accompagnant humainement l'implantation du projet. Cet article replace la communication avec les individus et les groupes au centre du processus managérial. Devant les difficultés rencontrées, une solution tend à émerger : la conception et la mise en œuvre de la méthode 4C, coopération créative basée sur la communication et la confiance.

La notion d'e-réputation issue de l'essor des médias sociaux qui associe les notions d'identité et de notoriété à la dimension internet impose ses contraintes de diffusion en temps réel et de localisation des informations : ce sujet est abordé par Peggy Cadel. En effet, le discours de l'entreprise est multiple, en cohérence avec celui des utilisateurs qui sont de mieux en mieux informés et dont la résonance en termes de crédibilité dépasse celle des institutionnels. Ces utilisateurs-experts, ces « consommateurs-acteurs » représentent à la fois un formidable relais pour la communication d'entreprise et un risque de dénigrement dangereux. Surveiller cette communication désorganisée afin de gérer son image virtuelle et anticiper les éventuelles crises est devenu nécessaire. La dimension « en ligne » de la tâche implique la mise en place d'outils spécialisés. L'auteure s'attache à examiner les solutions d'e-réputation, analyse leur positionnement fonctionnel et *in fine* étudie les moyens mis en œuvre afin de répondre à ces nouveaux enjeux technologiques.

Cette réflexion autour de l'incidence du numérique sur la gouvernance de l'entreprise ne saurait être complète sans traiter des moyens mis à disposition des consommateurs pour répondre à leur besoin d'interactivité et de proximité relationnelle. Cette relation Organisation/Consommateur est au cœur de la problématique des trois derniers articles de ce numéro.

Dans son article, Olivier Nannipieri et Isabelle Muratore s'interrogent à propos de la pertinence du recours à des sites internet à vocation immersive dans la stratégie de communication d'une organisation. Cet article tente de répondre à trois objectifs :

- premièrement, estimer l'impact de l'implication à l'égard d'un produit sur le degré d'immersion,
- deuxièmement, évaluer l'impact du niveau d'immersion sur le fait que l'internaute déclare vouloir acheter la marque,
- et, troisièmement, mettre en évidence les différences potentielles entre la *génération X* et la *génération Y* ou *net génération* en matière de degré d'immersion lors de la navigation sur un site marchand.

Dans ce contexte, il semble important de se pencher sur le phénomène des forums de discussion qui visent l'assistance ou la gestion des réclamations, que ceux-ci soient indépendants ou hébergés sur un site officiel. Élodie Raimond montre à la fois tout l'intérêt et la difficulté pour une entreprise de développer de tels espaces de discussion qui d'après une étude du cabinet Forrester (mai 2010) constituent ainsi le premier outil de social CRM destiné aux clients. L'auteure montre comment autour d'un forum de ce type se construisent les nouvelles frontières entre forum institutionnel et entraide informelle, entre bénévolat et salariat, entre « professionnalisme » entendu au sens d'intervention d'une équipe dédiée ou simplement comme compétence. Il s'agit de mettre en évidence les difficultés pour l'entreprise, à maîtriser ces nouvelles modalités de relation client qui semblent autant attendre que rejeter l'intrusion de salariés « officiels » sur ces forums. Les deux articles précédents soulignent l'importance du développement et de la maîtrise des interactions « Entreprise-Consommateurs ».

À ce niveau, les nouveaux médias, notamment les médias sociaux numériques, favorisent le développement d'interactions entre une organisation et un usager en ligne. Dans leur article, Patrick-Yves Badillo, Dominique Bourgeois et Bruno Asdourian traitent de l'engagement des organisations dans ses nouveaux champs communicationnels et plus spécifiquement, le management des communautés sociales. Ces espaces communicationnels sont récents et encore relativement peu étudiés. De fait, il y a peu d'analyses et de retours d'expériences dans ce domaine. D'après les auteurs, trois strates de la communication en ligne se superposent sur internet. Une communication « institutionnelle », une communication « sociale » et une communication en « situation réelle et locale ». Celles-ci sont ici analysées dans le cas d'une cause d'intérêt général à partir de l'exemple d'un grand projet européen, Fire Paradox.