

Quels sont les stratégies utilisables et les
relais du bouche-à-oreille à cibler dans le
cadre d'une campagne de marketing
viral ?

—

Le cas d'heidi.com

Travail de Bachelor

Chaire de Marketing

Université de Fribourg

2014-2015

Josselin Yerly

Direction du travail :

Prof. Dr O. Furrer

Résumé

Quels sont les stratégies utilisables et les relais du bouche-à-oreille à cibler dans le cadre d'une campagne de marketing viral ? – Le cas d'heidi.com

Josselin Yerly

Constatant la perte d'efficacité de la publicité traditionnelle et l'actuelle prise d'importance de nouveaux moyens de communication pour les firmes, nous nous sommes penchés sur les éléments à prendre en compte pour réussir une campagne de marketing viral. Le marketing viral a été défini comme l'instrumentalisation du bouche-à-oreille : il s'agit pour une entreprise d'encourager le partage d'informations sur ses produits entre les consommateurs. Notre objectif a alors été de comprendre les caractéristiques du bouche-à-oreille afin d'aider les entreprises dans le cadre de leurs stratégies de marketing viral. Parmi ces caractéristiques, nous nous sommes ensuite focalisés sur le type de relais du bouche-à-oreille à viser afin d'entamer ces campagnes.

Nous avons commencé par évaluer si l'influence du bouche-à-oreille sur le comportement d'achat du consommateur est bien réelle. Nous avons mis en lumière trois modèles d'influence différents : organique, linéaire et de coproduction en réseau. Le modèle organique stipule que l'entreprise peut influencer le consommateur par les outils traditionnels du marketing-mix. Le modèle linéaire indique qu'une entreprise doit influencer les leaders d'opinion afin que ces derniers retransmettent le message publicitaire par bouche-à-oreille. Finalement, le modèle de coproduction en réseau explique qu'une entreprise peut s'adresser de manière personnalisée à tous les individus sans discrimination afin de manipuler le bouche-à-oreille au sein d'une communauté. Nous avons passé en revue les diverses recherches, basées sur les trois modèles, indiquant que le bouche-à-oreille a bien un impact sur le comportement d'achat des consommateurs.

Puisque le bouche-à-oreille a une influence, nous nous sommes attachés à comprendre les caractéristiques qui accroissent ou diminuent son efficacité. Sur la base d'une revue de la littérature académique, nous avons trouvé, entre autres, que la ressemblance entre la source et le récepteur, l'étroitesse de leur lien ou leur expertise respective du produit accroissent

l'influence du bouche-à-oreille. Les motivations des individus à utiliser le canal du bouche-à-oreille sont également analysées. Du côté de la source, l'expéditeur d'un message le transmet plus volontiers si cela lui permet de combler un besoin de démarcation d'autrui ou un besoin d'aider son prochain. Les récepteurs sont, eux, plus enclins à se renseigner par bouche-à-oreille s'ils n'ont que peu d'expérience sur le produit. Finalement, nous avons analysé les caractéristiques d'un message « viral » et avons trouvé, notamment, que les messages à valence positive et générant un état d'éveil élevé sont plus viraux. Ces résultats ont été synthétisés comme des pistes utilisables pour les entreprises.

Le bouche-à-oreille pouvant donc être manipulé, nous avons repris les trois modèles d'influence cités plus haut et les avons analysés à la lumière des caractéristiques théoriques du bouche-à-oreille. Nous avons trouvé divers avantages et inconvénients à chacun des modèles, rendant impossible d'affirmer que le relais optimal du bouche-à-oreille pour l'entreprise est le leader d'opinion ou n'importe quel individu de manière personnalisée.

Pour faire l'éclairage sur ce point, nous avons étudié le cas de heidi.com, une petite entreprise citée à plusieurs reprises comme exemple dans le domaine du marketing viral. Par une méthode de *matching* des modèles d'influence, nous avons tout d'abord tâché de savoir si heidi.com utilise de la publicité média ou essaie de manipuler le bouche-à-oreille. Nos recherches de publicité dans les médias restées infructueuses et la comparaison de divers indicateurs construits à partir des publications de heidi.com sur sa page Facebook nous ont permis d'affirmer que l'entreprise essaie bien de gérer son bouche-à-oreille. Ceci exclut du même coup le modèle d'influence organique. Nous nous sommes alors penchés vers les cibles de la communication de heidi.com et sur la nature des personnes ou médias transmettant ses messages. De diverses manières tant qualitatives que quantitatives, nous avons montré que les individus non-experts, et donc non leaders d'opinion, transmettent également les messages de heidi.com par bouche-à-oreille. Nous sommes donc parvenus à écarter le modèle d'influence linéaire et avons retenu le modèle de coproduction en réseau comme utilisé dans la stratégie de communication virale de heidi.com. Pour terminer, nous avons utilisé différents indicateurs pour montrer que les stratégies de marketing virales de heidi.com avaient été des succès de manière générale.

Ces résultats impliquent qu'une stratégie basée sur un modèle de coproduction en réseau peut être couronnée de succès. Une campagne virale reposant sur l'influence directe et personnalisée de tous les membres d'une communauté est à même de fonctionner. Bien que plus de recherches

doivent encore corroborer ces résultats, nous recommandons donc aux entreprises, et notamment aux PME, de créer une communauté autour de leur marque. L'usage de réseaux sociaux en ligne donne un outil de grande valeur sur ce point. Il s'agit ensuite de viser chacun des individus présents et de gérer activement son bouche-à-oreille au sein de cette communauté. De plus, les caractéristiques du bouche-à-oreille et les motivations des acteurs doivent également être étudiées dans le contexte propre de l'entreprise afin de maximiser l'influence de la campagne. La complexité du produit commercialisé et son importance pour le consommateur sont notamment deux éléments à analyser. Finalement, les éléments d'un message « viral » doivent être pris en compte pour accroître le succès d'une telle campagne.

Table des matières

Introduction	5
1. Cadre Théorique	9
1.1. Le bouche-à-oreille et son influence sur le comportement.....	9
1.1.1. Les modèles d'influence du bouche-à-oreille	10
1.1.2. L'arrivée d'Internet	12
1.2. Les propriétés permettant un bouche-à-oreille viral et leur instrumentalisation.....	15
1.2.1. Les caractéristiques d'un bouche-à-oreille viral	17
1.2.2. Motivations des acteurs et composantes d'un message viral	23
1.2.3. Les éléments du bouche-à-oreille gérables pour l'entreprise et la formation de stratégies de gestion du marketing viral	31
1.3. Quels relais du bouche-à-oreille viser pour une stratégie de marketing viral ?	35
2. L'étude du cas heidi.com	39
2.1. Méthodologie.....	40
2.2. Est-ce que heidi.com utilise de la publicité médias ou essaie de manipuler le bouche-à-oreille ?.....	43
2.3. Vers qui heidi.com dirige sa communication ?	48
2.4. Qui retransmet les messages d'heidi.com ?.....	54
2.5. La communication de heidi.com est-elle efficace ?	57
2.6. Conclusion et recherches futures	61
Annexes.....	65
Bibliographie.....	83

Introduction

Depuis de nombreuses années, on assiste à une hausse de la pression publicitaire dans les médias (Tendances du marché publicitaire, 2014/07) notamment due à la maturité des marchés et donc à une intensification de la concurrence. Cette hausse entraîne diverses conséquences :

- a) Une augmentation des budgets publicitaires des firmes. La part de la publicité inscrite dans le prix des produits devient de plus en plus significative. Pour des produits d'alimentation, cette part peut aller de 10 à 20 % (Décaudin & Bouguerra, 2011).
- b) L'exposition des consommateurs aux messages publicitaires est soumise à un processus conscient et inconscient de filtrage (Vakratsas & Ambler, 1999). En clair, cela signifie que les individus trient les messages auxquels ils sont exposés. Seule une petite partie a réellement un impact cognitif, affectif ou expérientiel sur le consommateur. Alors que, à la fin des années 90, on estimait le nombre quotidien d'expositions d'un consommateur d'Europe de l'ouest à environ 3000 messages publicitaires (Dahl, Frankenberger & Manchanda, 2003), la majorité de ces messages n'est donc même pas perçue. Des chercheurs ont estimé la perte liée à l'investissement publicitaire à 40 milliards par année (Sheth & Sisodia, 1995).
- c) Ce mécanisme de filtrage décrit au point b se trouve renforcé par l'évolution de l'attitude des individus à l'égard des firmes et de leur communication. Les scandales éthiques, sociaux ou environnementaux dont les entreprises ont été les auteurs ces dernières décennies ont créé une méfiance des consommateurs à l'égard de la communication d'entreprise. Cette méfiance a pour résultat un filtrage des messages plus important par les personnes. Pour illustrer notre propos, on peut citer de nouveaux courants comme les « casseurs de pub » qui incitent à rejeter la communication d'entreprise (Kotler, Keller, Manceau, 2012, p. 17).

Ces trois points nous permettent de constater que, non seulement la publicité coûte de plus en plus chère aux sociétés, mais qu'elle devient au fil du temps de moins en moins efficace (Trusov, Bucklin & Pauwels, 2009). Cette constatation est à la base de la rupture entre marketing traditionnel et marketing viral. Il s'agit en effet de trouver des solutions plus économiques et efficaces afin d'effectuer la promotion des produits, marques ou entreprises. L'une de ces solutions est l'instrumentalisation du bouche-à-oreille (Lendrevie & Lévy, 2013).

Si le bouche-à-oreille émerge en général spontanément, il peut également être piloté, encouragé, par une firme à des fins de communication. Cette instrumentalisation est le principe même du marketing viral, c'est à dire l'exploitation, au profit d'une marque ou d'une organisation, du bouche-à-oreille sur Internet ou sur les mobiles par exemple, en créant une réaction en chaîne (Lendrevie & Lévy, 2013). En d'autres termes, à travers le marketing viral, les entreprises encouragent les consommateurs à partager les produits ou services d'une entreprise ou des informations à propos de ces produits et services, notamment en ligne (Kotler et al., 2012, p. 621 ss.). Watts, Peretti, & Frumin (2007) explique que c'est cette volonté des firmes à encourager les consommateurs à transmettre leur opinion par bouche-à-oreille qui explique la caractéristique de « viralité » de ce marketing. Prenons l'exemple du cadre médical : un virus devient épidémique lorsque chaque individu atteint le transmet en moyenne à plus d'une autre personne. On dit alors que la frontière épidémique est atteinte et la maladie se propage. Le but des services de santé est de ne jamais atteindre cette frontière épidémique. A l'inverse, une entreprise va essayer de créer des messages (des virus) que les individus retransmettront volontiers à de nombreuses autres personnes. Ainsi, le message publicitaire « viral » dépasse la frontière épidémique car il est retransmis en moyenne à plus d'un individu par le biais du bouche-à-oreille. Il pourra alors se propager et influencer de nombreuses personnes sans que l'entreprise n'ait à intervenir directement.

Une campagne de marketing viral permet de réduire les effets négatifs d'une campagne traditionnelle que nous avons vus plus haut. Tout d'abord, l'investissement publicitaire se fait dans des opérations susceptibles de générer des discussions du public autour d'un produit ou d'une marque. On incite ensuite les consommateurs à prendre part à la communication de la firme, sans aucun achat d'espace publicitaire. Si ce procédé n'est pas gratuit pour autant, les coûts s'en trouvent réduits (Kotler et al., 2012, p. 621). De plus, le problème du filtrage est en partie évité puisque la communication ne prend pas la forme d'un message publicitaire mais d'une recommandation d'une connaissance. L'auteur de la recommandation peut être de différentes natures, mais sa crédibilité sera supérieure à celle d'une firme (Ho & Dempsey, 2010). En effet, étant donné que le bouche-à-oreille est un canal de communication consommateur-à-consommateur et non plus entreprise-à-consommateur, l'auteur de la recommandation se trouve indépendant du marché. Il n'a pas, ou moins, d'incitations financières à faire de la promotion pour un produit et est donc perçu comme plus digne de confiance (Ho & Dempsey, 2010).

Les campagnes virales devraient donc avoir plus d'impact que les traditionnelles pour un coût nettement moins élevé, c'est pourquoi elles séduisent de plus en plus de firmes. Pourtant, les exemples de campagnes virales réussies restent anecdotiques, poussant même certains à dire que le succès d'une campagne par bouche-à-oreille tient plus du hasard que de la gestion (Watts et al., 2007). Constatant l'importance actuelle de ce canal de communication pour les firmes mais leurs difficultés à le comprendre, nous avons voulu nous pencher sur les stratégies utilisables par les entreprises afin de réussir leurs campagnes virales. Nous avons donc voulu répondre à la problématique suivante :

Quels sont les stratégies utilisables et les relais du bouche-à-oreille à cibler dans le cadre d'une campagne de marketing viral ?

La question de la formulation de stratégies a évidemment un véritable intérêt managérial. La connaissance des leviers à manipuler afin d'accroître le bouche-à-oreille et l'utilisation des bons relais de ce bouche-à-oreille doivent permettre la création de campagnes plus virales et plus économiques. De même, cette question revêt un intérêt académique certain. Si la littérature scientifique montre clairement l'intérêt de l'utilisation du bouche-à-oreille dans l'expansion des ventes (voir par exemple Chevalier & Mayzlin, 2006), les stratégies applicables doivent quant à elles être étudiées plus en profondeur (Godes et al., 2005). La question de la cible de l'entreprise reste notamment mal comprise : alors que certains modèles d'influence mettent en avant le rôle des leaders d'opinion (voir King & Summers, 1970), d'autres indiquent les avantages de viser tous les individus d'une communauté de manière individualisée (lire par exemple Cova & Cova, 2002).

Durant ce travail, nous tâchons de répondre à la problématique précitée. A ces fins, nous abordons tout d'abord l'ensemble des éléments théorique déjà étudiés par la recherche scientifique. Nous commençons par étudier si le bouche-à-oreille influence réellement le comportement des consommateurs. Notre revue de la littérature nous permet de répondre par l'affirmative. Nous essayons ensuite de comprendre si une entreprise est capable d'influencer le bouche-à-oreille afin qu'il devienne viral. En nous appuyant sur diverses recherches, nous citons les différentes caractéristiques du bouche-à-oreille, les motivations des sources et récepteurs d'un message ainsi que les éléments de ce message lui donnant son caractère viral. Par la manipulation de ces caractéristiques, nous pouvons déterminer que l'accroissement d'un volume de bouche-à-oreille ne tient pas que du hasard mais peut être manipulé à l'aide de certains outils. Nous synthétisons alors nos découvertes afin de dégager les leviers à utiliser par

les entreprises. L'un de ces leviers est le ciblage des bons relais du bouche-à-oreille lors du lancement des campagnes virales. Nous analysons donc ces possibles relais pouvant servir de cibles potentiels. A la lumière des théories vues précédemment, nous dégagons les avantages et inconvénients de chacun de ces types de relais afin de savoir lequel est à privilégier. Nous confrontons ensuite nos résultats à la pratique. Pour ce faire, nous effectuons une étude de cas de heidi.com. Cette PME suisse et active dans la mode est régulièrement citée comme exemple dans la réussite de campagnes virales. Par comparaison avec les modèles théoriques, nous analysons quels sont les relais utilisés par heidi.com afin de corroborer les résultats donnés par la théorie.

1. Cadre Théorique

Les éléments vus dans l'introduction mettent bien en avant l'intérêt pour les firmes de pratiquer des campagnes de marketing viral. Pourtant, les exemples de réussites ne sont pas légion. Nous allons donc, par cette partie théorique, vérifier que le bouche-à-oreille est bien à même de modifier les comportements d'achat des consommateurs. Si c'est bien le cas, nous nous attacherons ensuite à comprendre s'il existe des leviers utilisables pour l'entreprise afin de réussir une campagne virale. Si une campagne virale est bien pilotable, nous tâcherons alors de savoir quels sont les relais du bouche-à-oreille que les firmes peuvent utiliser pour arriver à leurs fins.

1.1. Le bouche-à-oreille et son influence sur le comportement

L'instrumentalisation du bouche-à-oreille est à la base du marketing viral, c'est pourquoi sa compréhension est primordiale. Une première définition donnée par Godes et al. (2005) explique que le bouche-à-oreille traditionnel peut être compris comme un échange d'informations d'une personne à une autre, face-à-face, au sujet d'un produit ou d'un service. Même si les auteurs estiment que cette définition est apte à couvrir également le bouche-à-oreille sur Internet, elle ne prend effectivement pas en compte certains points importants, notamment la possibilité de rester anonyme ou le passage du *one-to-one* au *one-to-many* des recommandations en ligne. Que peut-on alors dire du phénomène de bouche-à-oreille ? Il est tout d'abord un canal de communication. Par ce canal, une personne peut transmettre ou recevoir de l'information (Godes & Mayzlin, 2004). Il s'agit donc d'une forme de communication consommateur-à-consommateur qui se substitue à la communication traditionnelle entreprise-à-consommateur. Par ce canal, les individus donnent leur avis, en face-à-face ou sur Internet, à propos de marques, de produits, de lieux ou d'expériences (Kotler et al., 2012) et ce pour différentes raisons que nous expliquerons par la suite. Mais ces avis ont-ils réellement une influence sur le processus d'achat du récepteur ? Dans le cadre d'une campagne de marketing viral, cette question est fondamentale et nous allons donc tâcher d'y répondre.

1.1.1. Les modèles d'influence du bouche-à-oreille

Bien que l'importance du bouche-à-oreille soit de plus en plus reconnue au niveau numérique, il s'agit d'un phénomène ancien et dont l'influence a été démontrée depuis plusieurs décennies par les spécialistes de la communication (voir par exemple Lazarsfeld & Katz, 1955). Une étude de Kozinets, De Valck, Wojnicki, & Wilner (2010) définit trois courants de modèles théoriques d'influence du bouche-à-oreille, ces modèles se succédant avec l'évolution des marchés. Ces trois modèles sont :

Le *modèle d'influence organique interconsommateurs*. Il s'agit des premières théories où les auteurs voyaient le bouche-à-oreille comme une force sociale significative. On peut citer par exemple les recherches de Lazarsfeld & Katz (1955) qui montrent que le bouche-à-oreille est la source d'informations la plus importante pour l'achat de divers objets ménagers, ou celles de Ryan & Gross (1943) qui suggèrent que les conversations entre les acheteurs sont plus efficaces que la communication des entreprises. Ces recherches s'inscrivent en droite ligne dans le modèle organique car le bouche-à-oreille y est caractérisé comme un élément non influencé par les outils du marketing-mix. Pour différentes raisons, notamment développées par Arndt (1967), un individu va transmettre ses opinions à l'égard d'un produit à une autre personne, sans que ni la valence du message, ni la transmission, ne puissent être incitées, influencées ou mesurées par les *marketers*. Autrement dit, l'entreprise peut essayer d'influencer ses

consommateurs par les outils classiques du marketing-mix, mais ces outils restent moins influents qu'un bouche-à-oreille non manipulable entre consommateurs.

Les *modèles d'influence linéaire* ont suivi. Développés après la seconde guerre mondiale, ils devaient permettre de comprendre comment influencer des consommateurs de plus en plus résistants à la publicité. Ces modèles commencent à étudier le rôle des consommateurs au sein de la société. Plus particulièrement, les *marketers* ont commencé à chercher à toucher plus

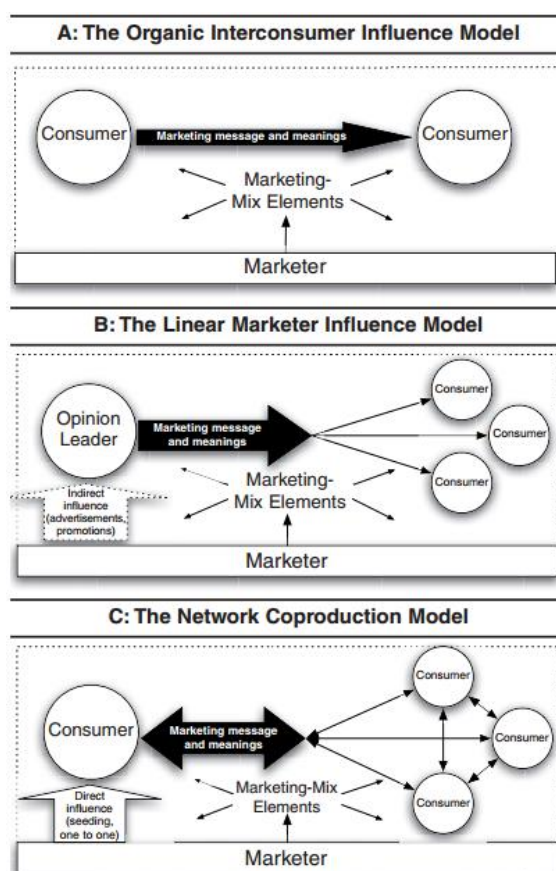


Figure 1 : L'évolution des théories du bouche-à-oreille. Kozinets et al. (2010), p.72

spécialement les personnes considérées comme des leaders d'opinion, c'est-à-dire capables d'influencer les autres (voir par exemple les travaux de King & Summers, 1970). Il s'agit donc d'influencer ces leaders qui, par leurs caractéristiques de crédibilité ou d'expertise, sont capables à leur tour de transmettre le message marketing aux consommateurs. Le marketing viral peut donc commencer à être décrit par ce modèle, où les *marketers* utilisent des outils traditionnels pour toucher les leaders d'opinion en priorité. Les leaders s'occupent ensuite de transmettre de manière très influente l'information à des personnes intéressées. Dans leur étude, Engel, Kegerreis & Blackwell (1969) considèrent également que les messages devaient être les plus précis possibles pour que l'information arrivant aux consommateurs soit la plus exacte possible, les leaders transmettant cette information sans changement significatif.

Enfin, le *modèle de coproduction en réseau* est le plus récent puisqu'il s'est développé en parallèle avec l'arrivée d'Internet et des communautés en lignes. Cependant, il ne s'applique pas uniquement à la sphère numérique car il correspond également à l'évolution d'un marketing orienté « transactions » vers un marketing orienté « relations ». Avec le rôle de plus en plus important du consommateur dans le processus de création de valeur (Rust & Oliver, 1994), les chercheurs ont commencé à s'intéresser de plus près aux communautés et réseaux de consommateurs (voir par exemple Cova & Cova, 2002). Le consommateur, en tant que coproducteur de valeur, doit désormais être influencé avec de nouveaux outils plus personnels tels que le marketing direct. De plus, il ne s'agit plus seulement de ne toucher que les leaders, mais bien tous les consommateurs avec lesquels établir une relation profitable pour tous. La seconde différence avec le modèle linéaire se trouve dans la multi-directionnalité du flux d'informations émis par les consommateurs. Alors que le leader d'opinion influence un groupe, cette fois chaque élément du groupe a la possibilité d'influencer les autres membres. Cette nouvelle vision des consommateurs s'est accompagnée d'une nouvelle typologie des acteurs du bouche-à-oreilles, avec lesquels les entreprises doivent traiter dans l'optique de réussir leur marketing viral. Gladwell (2000) catégorise les influenceurs en trois groupes : les experts (*mavens*), les connecteurs (*connectors*) et les vendeurs (*salespeople*). Ces trois groupes ont été repris par Eccleston & Griseri (2008) et appliqués au contexte *online*. Les *mavens* sont les personnes qui rassemblent de l'information sur les produits et la redistribuent à leurs contacts qui en ont la nécessité. Tout comme le leader d'opinion, ce sont des personnes reconnues pour leur expertise dans un domaine concerné. Les *connectors* peuvent être vus comme des mailles dans le réseau : ils connectent ceux qui possèdent l'information et ceux qui la recherchent. Eccleston & Griseri (2008) concluent que la majorité des personnes sur un réseau social se

trouvent dans cette catégorie. Finalement, les *salespeople* poussent ou freinent l'achat d'un produit.

En conclusion, il semble que le bouche-à-oreille possède bien une influence significative sur les comportements d'achat. Cette influence a été maintes fois discutée dans la littérature par l'étude de la relation positive entre bouche-à-oreille et l'accroissement des ventes (voir aussi Chevalier & Mayzlin, 2006 ainsi que Duan, Gu & Whinston, 2008). Cette relation n'est donc plus à démontrer. De plus, l'influence du bouche-à-oreille a encore été accrue par l'arrivée des nouvelles technologies (voir notamment Enders, Hungenberg, Denker & Mauch, 2008). Internet donne effectivement de précieux outils aux *marketers*, par exemple en relation avec les modèles d'influence linéaire et de coproduction en réseau. Le point suivant explique les avantages de l'arrivée d'outils *web* dans la gestion du bouche-à-oreille

1.1.2. L'arrivée d'Internet

Le développement d'Internet fournit, comme nous le verrons, plusieurs outils précieux pour les firmes. Outre la récolte d'informations (voir par exemple Godes et al., 2005), les plateformes *online* permettent également de dépasser un bouche-à-oreille face-à-face forcément limité dans le temps et l'espace (Enders et al., 2008). Parmi les nombreux outils disponibles, nous nous focaliserons sur les réseaux sociaux *online* et les sites de revues de consommateurs. Ces deux outils vont plus dans le sens des modèles de coproductions en réseau dans la mesure où ils créent des communautés de consommateurs qui échangent de l'information. Nous développerons par la suite quelques éléments sur l'usage des blogs, qui sont quant à eux un bon exemple du modèle d'influence linéaire.

L'arrivée des réseaux sociaux en ligne constitue un événement assez récent qui obéit à l'évolution du *web 2.0* (voir par exemple Fu, Liu & Wang, 2008). Ce dernier est principalement l'expression d'un changement dans les habitudes d'utilisation d'Internet : d'une simple consommation de contenu, on passe à une volonté de création et de partage d'informations (Kolbitsch & Maurer, 2006). Les réseaux sociaux *online* permettent donc à leurs utilisateurs de communiquer, de créer leur réseau et de partager du contenu personnel (Enders et al., 2008). Facebook, LinkedIn ou Xing sont de bons exemples de tels réseaux sociaux. Diffley et al. (2011) expliquent quant à eux que les utilisateurs cherchent à créer ou renforcer différents types de liens : forts (entre personnes proches), faibles ou latents. Le rôle des réseaux sociaux est donc de fournir à leurs utilisateurs un support pour le contenu partagé ainsi que des outils de

recherche et de communication afin de mieux se connecter (Enders et al., 2008). Cette constatation est tout à fait intéressante dans une optique de marketing viral puisqu'elle permet un agrandissement du réseau, et donc potentiellement du volume de bouche-à-oreille. Dans leur étude, Enders et al. (2008) expliquent notamment ce phénomène au travers du modèle de *long tail*, développé par Anderson (2006). Le modèle tel qu'expliqué par Anderson (2006) concerne les réseaux de distribution, et non la

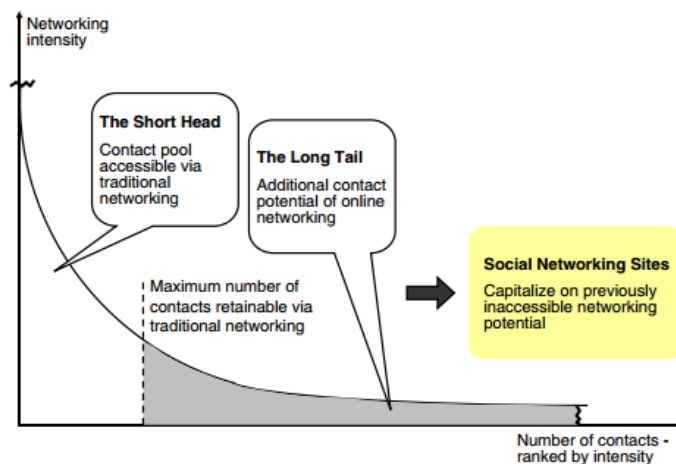


Figure 2: Modèle de Long Tail. Enders et al. (2008), p. 202

communication. L'auteur explique l'avantage des entreprises fournissant des biens numériques par rapport aux entreprises *bricks-and-mortar* proposant des biens traditionnels vendus uniquement dans des magasins physiques. Enders et al. (2008) reprennent ce modèle pour l'appliquer à la communication et conceptualisent le réseau social d'un individu par cette courbe. L'axe des abscisses compose le nombre de contacts dont l'individu dispose alors que l'axe des ordonnées explique l'intensité de réseautage avec le n-ième contact. Il n'est alors pas surprenant que la visualisation donne une courbe décroissante, dont la partie gauche comprend les personnes avec qui l'individu a de forts liens, et donc une forte intensité de communication. Plus le nombre de contacts augmentent, plus le lien devient faible, accompagnant la chute de l'intensité des communications. Ce modèle permet parfaitement d'expliquer l'intérêt de l'existence des réseaux sociaux dans le cadre d'un bouche-à-oreille. Un réseau traditionnel est forcément limité dans son nombre et son intensité par manque de temps. De même, il est composé principalement de liens forts. Le réseau *online* permet de le dépasser : d'une part il permet de connaître, par un lien faible, les contacts de ses contacts et donc de dépasser son propre réseau de liens forts. Cela peut être particulièrement intéressant dans un contexte de recherche de conseil (Granovetter, 1973). D'autre part, alors que certaines relations disparaissent fatalement dans le temps par manque de rapports (Burt, 2000), la fin d'une relation sur un réseau social en ligne doit être un processus volontaire et actif de l'une des parties. Il est donc possible d'augmenter indéfiniment la taille de son réseau, même si celui-ci est composé de nombreux liens faibles. Ces derniers forment la *long tail* de la courbe et seraient inaccessibles dans une situation de réseau social *offline*. Pour conclure, dans le contexte du modèle de coproduction de valeur en réseau, un accroissement de la taille du réseau d'un individu va

permettre une diffusion plus importante d'un message et donc l'influence potentielle d'un plus grand nombre de personnes par bouche-à-oreille (Diffley et al., 2011).

Internet fournit également un second outil de marketing viral en permettant une meilleure possibilité de s'informer pour les consommateurs (Duan et al., 2008). Si, auparavant, le bouche-à-oreille était à la fois limité dans l'espace, par le nombre de liens du réseau d'un individu, et dans le temps, par l'obligation de transmettre le message pour le garder actif, ce n'est plus le cas sur Internet. En effet, en donnant durablement la possibilité de trouver une information partout autour du globe, le *web* a dépassé les limites d'un bouche-à-oreille classique. Il permet une plus grande interconnectivité qui facilite grandement la diffusion des messages, qu'ils soient à valence positive ou négative (Shankar, Smith & Rangaswamy, 2003). L'émergence des blogs de spécialistes ou des sites donnant la possibilité aux consommateurs de donner leur avis sur un produit répond tout à fait à ces caractéristiques de durabilité et de facilité d'accès. Chevalier & Mayzlin (2006) se servent justement dans leur étude de deux sites Internet de vente de livres en ligne permettant le partage de l'expérience de consommation : Amazon.com et Barnesandnoble.com. Les auteurs cherchent l'impact de ces avis de consommateurs, formant un bouche-à-oreille, sur les ventes. Pour les deux sites concernés, ce sont les entreprises qui mettent en place ce bouche-à-oreille, bien que cette stratégie puisse être risquée. Il n'est par exemple pas certain que les consommateurs prennent le temps de noter le livre après l'achat, ne permettant pas le bénéfice escompté du service du site. De même, d'autres sites ne proposant pas ce service pourraient en profiter gratuitement. Le plus gros problème reste probablement la perte de maîtrise de la communication du produit : une campagne de communication traditionnelle peut certainement diminuer l'effet d'un livre mal accepté par le public sur le chiffre d'affaire, tandis que laisser la parole aux lecteurs ne peut que diminuer les ventes de ce même livre. Les résultats de l'étude de Chevalier & Mayzlin (2006) montrent de manière assez attendue que les ventes s'améliorent quand les livres sont mieux notés. Les très mauvaises notes ont plus d'impact que les bonnes. De même, une très mauvaise note, si elle est rare, aura beaucoup de poids aux yeux des consommateurs. Les chercheurs trouvent également que les avis commentés plus longuement ne stimulent pas les ventes. Ils sont toutefois lus par les autres consommateurs et ne doivent donc pas être négligés. Donner la possibilité aux consommateurs de s'exprimer sur les produits sur le site Internet de l'entreprise semble donc être une bonne stratégie, malgré les problèmes supposés que nous avons décrits ci-dessus. Dans l'optique du modèle de coproduction en réseau, les sites de revues permettent également de transmettre une information d'un individu à une communauté entière, accroissant ainsi le volume du bouche-à-

oreille. Godes et al. (2005) donnent également des méthodes de gestion du bouche-à-oreille sur ce genre de plate-forme.

Finalement, pour prendre le contre-pied des deux exemples ci-dessus, les blogs forment un excellent exemple d'un bouche-à-oreille efficace via le modèle linéaire d'influence. Les blogs les plus influents sont ceux rédigés par des individus considérés comme experts dans un domaine. Cette expertise leur confère un statut de leader d'opinion, comme le montre l'étude de Gilly, Graham, Wolfinbarger & Yale (1998). Ainsi, le *management* du bouche-à-oreille sur les blogs peut également être un bon outil pour les firmes. Kozinets et al. (2010) effectuent notamment une étude sur une fausse campagne de *seeding* durant laquelle des téléphones portables sont distribués à des bloggeurs avec une invitation à en parler. Dans ce cas-là, c'est bien le leader uniquement qui, par ses caractéristiques d'expertise et de crédibilité, influence à lui seul les lecteurs de son blog.

On constate donc que l'arrivée d'Internet donne des outils intéressants aux *marketers* car ils permettent d'accroître le potentiel du bouche-à-oreille. L'influence de ce dernier n'a donc probablement jamais été aussi importante.

1.2. Les propriétés permettant un bouche-à-oreille viral et leur instrumentalisation

Le chapitre précédent nous a appris que le bouche-à-oreille a bel et bien un impact sur le comportement des consommateurs. Les entreprises ont donc intérêt à essayer de l'utiliser dans le cadre de campagne virale, notamment à l'aide d'Internet. Mais le peuvent-elles seulement ? Il s'agit d'un enjeu majeur dans la mesure où, si la littérature académique a maintes fois montré l'influence positive du bouche-à-oreille sur les ventes, les exemples de campagnes ratées restent courants. Watts, Peretti & Frumin (2007) illustrent bien notre propos:

Viral marketing, however, is much easier to tell stories about than to implement. For every high profile example of a viral product, there are many more unsuccessful attempts that one never hears about. Moreover, predicting which of these attempts will succeed and which will not is extremely hard, if not impossible – even for experienced practitioners. (Watts et al., 2007, pp. 1-2)

Nous allons donc dresser un bilan des différentes propriétés d'un bouche-à-oreille, du message et des motivations des acteurs afin de dégager les éléments d'une campagne capable de réussir. Nous mettrons alors en avant les outils qu'une firme a en main pour mettre au point sa campagne.

Durant l'étude de plusieurs de ces points, nous allons nous baser, à la suite de De Bruyn & Lilien (2008), sur le modèle de processus de prise de décision d'achat de Bettman (1979). Si De Bruyn & Lilien (2008) donnent l'exemple d'un bouche-à-oreille par envoi de courriel, il ne semble pas exclu de transposer l'idée à un réseau social en ligne ou un autre moyen en ligne de marketing viral. Le modèle de Bettman (1979) comporte plusieurs étapes, chacune correspondant à un état mental que les consommateurs traversent durant le processus de décision d'achat. Ces étapes, qui doivent nécessairement s'enchaîner dans l'ordre ci-dessous, sont les suivantes :

- a) *La prise de conscience*, durant laquelle le consommateur apprend qu'un produit existe mais n'a soit pas d'intérêt, soit pas l'information suffisante pour connaître les bénéfices possibles à l'achat de ce produit. Dans le cadre d'une campagne de marketing viral, De Bruyn & Lilien (2008) donnent l'exemple du choix de l'ouverture, ou non, d'un courriel. Le choix de prendre connaissance de l'information comporte certains avantages, notamment la potentielle prise de connaissance d'un contenu ayant de la valeur. Dans un contexte d'envoi d'informations non-sollicitées, comme l'imaginent les auteurs, l'ouverture du courriel peut également comporter des risques : s'exposer à un *spam* ou à un virus par exemple. La relation entre expéditeur et récepteur peut également se modifier selon le choix d'ouverture, ou non, du message. Ces avantages et risques donnent lieu à un calcul de coût-bénéfice qui se traduit par le choix de prendre, ou non, connaissance du contenu du message. Comme le récepteur ne peut pas connaître le contenu avant l'ouverture, le choix se fait uniquement selon des indices extérieurs au contenu du message, par exemple selon l'adéquation entre l'objet du message et les centres d'intérêt du récepteur ou la familiarité du nom de l'expéditeur.
- b) *L'intérêt*. Le consommateur a désormais conscience de l'existence du produit par le biais du contenu du message. Il doit choisir de développer son intérêt pour le produit ou non. Pour se faire, il va rechercher de l'information au sujet du produit, à la condition qu'il estime que le temps nécessaire à la recherche en vaille la peine. Cette décision se fera en fonction de ce que le récepteur sait déjà au sujet du produit, c'est-à-dire en fonction du contenu réceptionné. Différentes caractéristiques, comme la relation entre

expéditeur et récepteur, peuvent également favoriser le développement de l'intérêt. Nous développerons ces caractéristiques plus bas.

- c) La *décision finale* est l'étape ultime du processus. Après la recherche d'informations, le consommateur va finalement décider d'acheter, ou non, le produit ou d'adopter, ou non, un nouveau produit.

Il est possible de rajouter différentes étapes à ce modèle. Nous nous tenons toutefois aux trois ci-dessus afin de simplifier la compréhension du processus. Il s'agit maintenant de savoir quelles sont les influences que peuvent avoir les caractéristiques d'un message viral sur chacune de ces étapes. En effet, comme nous l'avons déjà écrit ci-dessus, plusieurs éléments comme la relation entre expéditeur et récepteur du message influent sur les choix du récepteur. Ces choix le menant à la décision d'achat, connaître ces caractéristiques paraît être un bon point de départ pour la compréhension de l'influence du bouche-à-oreille sur les comportements d'achat, les ventes, etc. Quelques-unes de ces caractéristiques, entre autres, décrites par De Bruyn & Lilien (2008) comme les plus importantes dans l'impact du bouche-à-oreille sont décrites ci-dessous.

1.2.1. Les caractéristiques d'un bouche-à-oreille viral

L'étroitesse du lien entre expéditeur et récepteur est probablement le facteur ayant le plus d'influence sur l'impact du bouche-à-oreille. Un lien interpersonnel peut être défini comme une « combination of the amount of time, the emotional intensity, the intimacy (mutual confiding), and the reciprocal services that characterize the tie » (Granovetter, 1973, p. 1361). Comme nous l'avons déjà dit plus haut, selon Diffley et al. (2011), les réseaux sociaux permettent de créer ou renforcer les liens forts ou faibles, ce qui paraît cohérent avec cette théorie. Les liens, qu'ils soient forts ou faibles, jouent un rôle différent dans la transmission d'une information dans un réseau. Dès la fin des années quatre-vingt, Brown & Reingen (1987) ont établi qu'un lien fort est considéré comme plus crédible et sert plus souvent comme source d'informations. De plus, Frenzen & Nakamoto (1993) montrent que l'information transmise par un lien fort sera généralement plus intéressante pour le récepteur. Granovetter (1973) indique quant à lui que les liens faibles permettent de transmettre une information de réseau en réseau et fonctionnent ainsi comme des ponts. En reprenant ces indications dans le modèle de Bettman (1979), il semble donc qu'ouvrir un courriel non-sollicité envoyé par un lien fort (famille, ami proche,...) paraisse moins risqué aux yeux du récepteur que s'il s'agissait d'un lien faible. La conclusion de De Bruyn & Lilien (2008) est donc que l'étroitesse des liens est corrélée positivement avec la prise de conscience : en clair, le récepteur ouvrira plus volontiers un courriel envoyé par une

personne considérée comme proche. Leur hypothèse est également acceptée par leur étude empirique.

L'homophilie est une seconde caractéristique portant sur l'impact du bouche-à-oreille. Le concept d'homophilie, décrit pour la première fois par Lazarsfeld and Merton (1954), explique que la plupart des communications se font entre des personnes dites semblables ou homophiles. Par exemple, Feldman and Spencer (1965) montrent que des couples avec enfants vont principalement se renseigner auprès d'autres couples avec enfants dans la recherche d'un médecin. Bruyn & Lilien (2008) expliquent l'homophilie, sous le terme d'affinité perçue, comme les similarités entre les valeurs, goûts et expériences de deux individus. Cette notion est proche de l'étroitesse du lien, mais paraît plus « passive ». Il semble logique que l'homophilie soit positivement corrélée avec l'influence du bouche-à-oreille, comme tend à le montrer l'étude de Gilly, Graham, Wolfenbarger & Yale (1998). Si on l'insère dans le modèle multi-étapes de De Bruyn & Lilien (2008), elle ne semble toutefois pas être, pour les auteurs, très influente lors de la première étape de prise de conscience. En effet, avant l'ouverture d'un courriel, les goûts partagés par deux personnes ne peuvent pas s'exprimer puisque le contenu du message n'est pas connu du récepteur. A l'étape suivante cependant, la lecture d'un contenu apprécié à la fois par l'expéditeur et le récepteur pourrait développer plus d'intérêt pour le lecteur. Ainsi l'hypothèse des chercheurs est que plus deux personnes ont d'intérêts en commun, plus la probabilité de s'informer sur le produit mis en avant dans le message par le bouche-à-oreille sera grande. De Bruyn & Lilien (2008) estiment finalement que l'affinité perçue ne devrait pas influencer fortement la dernière phase du processus. Bien que l'on ne puisse pas écarter cette caractéristique lors de la décision d'achat, ils estiment qu'elle ne devrait pas avoir de fort pouvoir explicatif. Ces hypothèses de De Bruyn & Lilien (2008) sont toutes vérifiées empiriquement.

De Bruyn & Lilien (2008) ont également mis un autre point en avant : *les similarités démographiques*. Ces dernières sont quelque peu complexes en raison de leur rôle différent en fonction de la nature du bouche-à-oreille. Il s'agit d'une caractéristique négative sur l'impact du bouche-à-oreille dans le cadre de l'étude de De Bruyn & Lilien (2008) mais elle peut également avoir un impact positif en fonction du contexte. Bien que faisant partie du concept d'homophilie (voir par exemple Brown & Reingen, 1987), les similarités démographiques ont des effets variés sur les différentes phases du processus d'achat de Bettman (1979) et méritent donc d'être étudiées à part. De Bruyn & Lilien (2008) conçoivent deux conséquences de cette ressemblance démographique sur les étapes du modèle de Bettman (1979) : les similarités

démographiques pourraient avoir une influence positive sur chaque étape du processus, ou pourraient avoir un effet inverse. Tout d'abord, les ressemblances démographiques sont définies comme les différentes dimensions que sont l'âge, le genre, l'activité professionnelle ou l'éducation. Ainsi, ces dimensions augmentent l'homophilie entre deux personnes. Comme nous l'avons vu au point précédent, deux personnes semblables ont plus de chance de communiquer entre elles. Les similarités démographiques entre la source et le destinataire sont donc corrélés positivement avec le volume de bouche-à-oreille. Par ailleurs, une personne pourrait avoir une préférence pour l'hétérophilie lors de la recherche de certains conseils : elle rechercherait alors des personnes avec des caractéristiques démographiques différentes afin d'obtenir une palette d'informations et d'expériences plus large. Durant la première étape de prise de conscience, durant laquelle le récepteur ne connaît pas le contenu, De Bruyn & Lilien (2008) estiment que choisir d'ouvrir le courriel pourrait être plus intéressant dans le cas où l'expéditeur se situe en dehors du réseau de liens forts. La probabilité que l'information contenue soit inconnue du récepteur se trouverait renforcée, rendant le message de plus haute valeur. Durant la phase suivante, les auteurs indiquent que les similarités démographiques pourraient avoir les deux effets expliqués plus haut. Dans un contexte où le bouche-à-oreille concerne un produit nécessitant un haut degré de confiance (le choix d'un médecin), les similarités démographiques devraient accroître le sentiment pour le récepteur que ce produit lui est adapté. Quand le bouche-à-oreille concerne un produit standard ou impersonnel, l'effet inverse pourrait se produire : une personne pourrait choisir de se renseigner auprès d'une autre ayant des caractéristiques très différentes pour accroître son expertise et la masse d'informations disponibles. Les auteurs notent encore que des considérations sociales peuvent modifier ces deux effets : par exemple un élève pourrait se sentir obligé d'acheter un produit recommandé par son professeur car celui-ci est une figure d'autorité : ne pas se conformer à cette recommandation pourrait avoir des coûts liés à sa relation avec le professeur. De Bruyn & Lilien (2008) montrent empiriquement que les similarités démographiques ont un effet négatif sur l'étape de prise de conscience, vérifiant ainsi leur hypothèse. La seconde est également vérifiée : dans la mesure où leur recherche porte sur une recommandation d'une étude, donc quelque chose d'impersonnel, les caractéristiques en commun ont un effet négatif.

Une autre caractéristique pouvant modifier favorablement l'impact du bouche-à-oreille se trouve dans *l'expertise de la source*. Une très large littérature a étudié l'influence de ceux que l'on appelle, comme nous l'avons précisé dans l'explication du modèle d'influence linéaire du bouche-à-oreille, les leaders d'opinion. Ces derniers sont des personnes ayant la capacité

d'influencer la décision d'achat des personnes demandant le conseil du leader. Ils représentent donc des maillons capitaux dans le cadre d'une campagne de marketing viral. Or, différents travaux montrent l'importance de l'expertise dans le statut de leader d'opinion. Par exemple, Jacoby & Hoyer (1981) montrent que l'expertise, mesurée en termes de connaissances objectives sur un produit, est fortement corrélée avec le leadership d'opinion. Gilly et al. (1998) expliquent que, bien que l'expertise et le statut de leader d'opinion soient deux choses différentes, ils sont liés et peuvent tous deux expliquer l'influence du bouche-à-oreille : « Expertise is the knowledge a source possesses, whereas opinion leadership is the ability and motivation to share information. We expect both to affect the influence of a WOM episode. » (Gilly et al., 1998, p. 85). Ces auteurs vérifient leurs trois hypothèses concernant ce sujet : plus grande est l'expertise de la source, plus la personne sera considérée comme un leader d'opinion et plus elle aura d'influence sur le récepteur du message. De même, les leaders d'opinion ont une plus grande influence sur les récepteurs que les non leaders. L'application de ces éléments au modèle de Bettman (1979) permet à De Bruyn & Lilien (2008) de poser les hypothèses suivantes : lors de la première étape de prise de conscience, l'expertise de la source ne joue aucun rôle car elle prévaut dans un domaine précis, inconnu du récepteur avant d'ouvrir le message. Durant les étapes suivantes, l'expertise de la source ne sera pertinente qu'en cas de produits complexes, difficilement testables et dont le risque d'achat perçu est haut. Dans ce genre de cas, l'expertise et le statut de leader vont accroître l'influence du bouche-à-oreille. Si au contraire le produit n'a pas de dimension complexe, le récepteur pourrait s'en tenir à son propre jugement et ignorer l'expertise de l'expéditeur. L'analyse empirique, portant sur la recommandation d'une étude, donc un produit sans complexité, donne raison à De Bruyn & Lilien (2008) qui ne trouvent aucun résultat significatif sur l'influence de l'expertise.

Gilly et al. (1998) vont encore plus loin en étudiant le rôle du récepteur dans l'influence du bouche-à-oreille. Selon eux, l'influence du bouche-à-oreille dépend également de la préférence du récepteur pour le bouche-à-oreille par rapport à d'autres canaux d'informations, ainsi qu'aux compétences propres du récepteur. De nombreux auteurs ont fourni des indices quant à la relation négative entre *l'expertise du récepteur* et le volume d'informations recherchées avant l'achat. Bloch, Sherrell & Ridgway (1986) montrent par exemple que des consommateurs dont l'implication pour un produit est forte, et donc possédant une expertise suffisante, font moins de recherches avant d'acheter le produit. Gilly et al. (1998) en concluent les hypothèses suivantes : plus le récepteur est expérimenté, moins il aura de préférence pour l'information via le bouche-à-oreille et moins la source aura d'influence sur le lui. Par contre, plus le récepteur

aura de préférence pour le canal du bouche-à-oreille et plus ce dernier aura d'influence lors de sa prise de décision. Les auteurs arrivent à vérifier toutes ces hypothèses empiriquement, bien qu'elles semblent moins claires que celles liant expertises, statut de leader d'opinion et influence du bouche-à-oreille. Cette dimension n'a pas été étudiée par De Bruyn & Lilien (2008).

Une caractéristique supplémentaire à prendre en compte et pouvant nuire à l'impact d'un bouche-à-oreille a été expliquée par Laczniak, DeCarlo & Ramaswami (2001). Durant leur étude, ceux-ci trouvent qu'un individu pourrait voir ses convictions concernant une marque renforcées suite à un bouche-à-oreille négatifs. On peut expliquer cette observation surprenante par la *théorie de réactance* de Brehm (1966) qui stipule que lorsque notre liberté d'action est menacée, une défense psychologique se met en place plus ou moins inconsciemment. Ainsi, le bouche-à-oreille pourrait créer un effet inverse à celui désiré.

La réactance n'est pas le seul élément pouvant empêcher un bouche-à-oreille d'être efficace. *L'engagement* envers une marque peut par exemple diminuer l'effet d'un bouche-à-oreille négatif comme le montre Ahluwalia, Burnkrant & Unnava (2000). Les auteurs stipulent que les consommateurs les plus attachés à une marque sont ceux qui forment les attitudes les plus fortes envers cette marque. Or, développer de fortes attitudes crée une plus grande résistance quand la marque est attaquée. Ahluwalia et al. (2000) étudient par exemple à quel point les consommateurs estiment intéressants des articles de journaux à valence négative concernant la marque Nike. Ils exposent que ceux qui se montrent les plus engagés envers la marque trouvent ces articles moins intéressants et développent une plus forte contre-argumentation. Dans le cadre d'une campagne de marketing viral, il semble donc qu'accroître l'engagement des consommateurs envers la marque peut permettre à ses clients de développer une argumentation en faveur de la marque et de lutter contre la communication de la concurrence. Cela semble cohérent avec l'évolution actuelle du marketing vers un marketing plus relationnel que transactionnel : il s'agit de rendre les consommateurs de plus en plus fidèles à la marque afin qu'ils deviennent des militants exerçant la promotion de la marque (Voir par exemple la pyramide de la fidélité de Aaker & Lendrevie, 1994).

Ahluwalia (2002) met également le rôle de *la familiarité* comme élément refreinant l'impact d'un message négatif transmis. En comparant les réponses d'individus à des messages à valence positive ou négative, l'auteur observe que les informations négatives sont perçues comme plus intéressantes lorsque la marque concernée est peu familière. Lorsqu'il y a familiarité cependant,

Ahluwalia (2002) ne trouve pas de différence significative entre l'importance perçue d'un message positif ou négatif. On peut également retenir des résultats de l'auteur que les consommateurs familiers à une marque vont apporter plus d'intérêt et attribuer plus de valeur à un message concernant cette marque. De plus, il est intéressant de noter que les consommateurs familiers à une marque sont plus susceptibles de remarquer des publicités ou des nouvelles de cette marque, ce qui est certainement très important dans le cadre d'une campagne de marketing viral. Finalement, il semble que la familiarité à une marque permette d'atténuer l'influence d'un message à valence négative, ce qui justifie également l'usage d'un marketing relationnel.

Concernant *le volume* du bouche-à-oreille, l'étude de Godes & Mayzlin (2004) montre bien la difficulté d'en mesurer l'étendue et d'en recueillir les données. Il paraît cependant très important pour les entreprises de maîtriser ces informations afin de mesurer la portée d'une potentielle campagne de marketing viral. Pour se faire, les auteurs proposent de décomposer la mesure en volume et en *dispersion*. Le volume correspond à l'ampleur du bouche-à-oreille présent. L'hypothèse logique stipule qu'un plus grand volume de bouche-à-oreille est associé à de meilleures ventes futures. La dispersion est une notion qui repose sur les théories de liens forts et faibles. Comme nous l'avons dit plus haut, des liens forts renforcent l'impact d'un bouche-à-oreille (voir Brown & Reingen, 1987) alors que des liens faibles fonctionnent comme des ponts entre les réseaux sociaux des individus (Granovetter, 1973). De ce constat, Godes & Mayzlin (2004) font l'hypothèse qu'une information se disperserait rapidement au sein d'un réseau et lentement entre les réseaux. La dispersion indique alors à quel point une information touche des réseaux différents. Les auteurs supposent qu'il existe une relation positive entre dispersion et ventes futures. La conclusion la plus importante de l'étude se trouve dans la relative faible importance du volume par rapport à la dispersion. Il apparaît que le comptage simple des conversations au sein d'une communauté *online* a moins de valeur que la connaissance de l'éparpillement d'un message entre communautés. Ainsi, favoriser la dispersion est un élément central dans une campagne virale. Un autre élément à garder en mémoire lié au volume du bouche-à-oreille a été souligné par Godes & Mayzlin (2004) ainsi que par Duan et al. (2008). Il s'agit du caractère endogène du bouche-à-oreille dans le processus d'achat. En effet, non seulement le bouche-à-oreille influence les ventes, mais le volume de vente influence également le volume de bouche-à-oreille futur.

Pour terminer, *la valence* du bouche-à-oreille peut également jouer un rôle sur l'influence d'un marketing viral. Il ne semble pas surprenant que plus un produit est évalué positivement par les

consommateurs, plus la valence du bouche-à-oreille sera élevée, conduisant à un accroissement des ventes (Duan et al., 2008). Il est toutefois possible d'aller plus loin. Fiske (1980), par exemple, estime qu'une information négative a plus d'impact sur le jugement d'un individu en vertu de sa rareté. Il serait plus rare de recevoir un avis négatif que positif, ce qui rendrait ce message plus utile, et donc plus impactant. Cette étude pourrait paraître inquiétante dans le contexte d'un marketing viral. Cependant, East, Hammond & Lomax (2008) trouvent quant à eux une influence plus grande du bouche-à-oreille à valence élevée. Ils proposent d'analyser les différences d'impact entre un bouche-à-oreille positif et négatif au travers de la probabilité d'achat avant et après la réception d'un message. Au final, ils trouvent un effet plus grand dans l'impact du bouche-à-oreille positif, qu'ils attribuent à un potentiel plus important de changement : la probabilité d'achat avant bouche-à-oreille étant plus petite que 50 %, il existe plus de place pour un changement de cette probabilité vers le haut que vers le bas. Une étude empirique vient également vérifier les hypothèses des auteurs.

1.2.2. Motivations des acteurs et composantes d'un message viral

Nous comprenons désormais mieux les éléments d'un bouche-à-oreille à optimiser dans le cadre d'une campagne virale. Nous pouvons donc maintenant nous tourner vers les acteurs de ce bouche-à-oreille et le message les liant. En étudiant leurs caractéristiques et motivations, nous pourrions comprendre s'il existe d'autres leviers à actionner pour réussir une campagne virale. Nous allons tout d'abord étudier les motivations de la source du message à partager de l'information, puis celle du récepteur à utiliser la voie du bouche-à-oreille. Pour terminer, nous examinerons les éléments composants la « viralité » d'un contenu.

Comme nous l'avons vu plus haut, la recherche d'informations par voie de marketing viral repose principalement sur la plus haute crédibilité de la source du message. En effet, en qualité de processus volontaire, le bouche-à-oreille n'est pas conduit par des incitations financières. Quelles sont alors les raisons qui poussent certains consommateurs à transférer un message, sans bénéfice apparent ? Il est possible de différencier deux courants de recherche dans la littérature concernant les motivations des sources. Le premier se réfère aux relations sociales des individus entre eux, le second aux relations entre l'expéditeur potentiel et le produit et/ou la marque. Commençons par les motivations sociales des sources, étudiées notamment par Ho & Dempsey (2010). Ces derniers tentent de voir le processus de bouche-à-oreille comme une conversation entre deux personnes afin de comprendre les motivations de deux sources à entamer cette conversation. Les auteurs utilisent à ces fins la théorie tridimensionnelle du

comportement de communication de Schutz (1966) qui analyse trois besoins des individus les poussant à engager une conversation :

L'*inclusion*, qui est chez Schutz (1966) le besoin d'être reconnu comme participant des interactions sociales. Cette idée conduit Ho & Dempsey (2010) à séparer le besoin d'inclusion en deux motivations possibles pour transmettre un message. D'une part, les individus veulent « appartenir » donc faire partie d'un groupe. Ils vont donc envoyer des messages, partager du contenu, afin de créer de futures discussions. De l'autre, ils ont le désir d'être reconnu comme participants, donc d'être identifiables, différents des autres. De nombreuses études vont dans le sens de cette idée : la gestion de l'image de soi est une motivation à partager des messages. Berger & Milkman (2012) sont, par exemple, d'avis que les messages à valence positive sont plus viraux que les autres car les sources préfèrent s'associer à des contenus positifs. Afin d'être reconnu, Schutz (1966) décrit l'importance du désir d'être identifiable, différents des autres. Ho & Dempsey (2010) émettent donc les deux hypothèses suivantes : Le besoin d'appartenance et le désir d'individuation (soit la volonté d'être différent des autres) sont positivement corrélés avec le partage de contenus.

L'*affection*, que Schutz (1966) définit comme le besoin de maintenir des relations satisfaisantes, c'est-à-dire proches et personnelles. Ho & Dempsey (2010) lient ce concept d'affection au besoin d'être altruiste. Les individus transmettraient un message non pas seulement pour leur bien, mais également pour aider les autres. Cela est cohérent avec les travaux de Phelps, Lewis, Mobilio, Perry & Raman (2004) par exemple. Ho & Dempsey (2010) font donc l'hypothèse suivante : le besoin d'altruisme affecte positivement le partage d'informations *online*.

Le *contrôle*, qui est lié chez Schutz (1966) aux idées d'accomplissement et de développement personnel. Il s'agit de la volonté de pouvoir agir sur son environnement. Dans leur recherche par exemple, Ho & Dempsey (2010) se servent d'étudiants. Ils justifient ce choix par la volonté des étudiants de gérer leur future carrière. Ainsi le partage de contenu électronique est un moyen stratégique de développement. Les auteurs posent donc cette dernière hypothèse : Le développement personnel est associé positivement avec le partage de contenu électronique.

Au terme de leur étude, les auteurs ne trouvent pas des résultats concluant à toutes leurs hypothèses. La motivation de contrôle n'est pas corrélée positivement avec le partage d'informations. De plus, des deux dimensions de la motivation d'inclusion, seul le besoin d'individuation semble influencer la transmission de manière significative.

Les liens qui unissent le consommateur à la marque ou aux produits peuvent également influencer l'ampleur et l'impact du bouche-à-oreille. En premier lieu, *la satisfaction* résultant d'une expérience de consommation est un moteur connu de transmission d'informations. Il ne semble pas étonnant qu'un consommateur mécontent déconseille à ses proches l'achat d'un produit, et inversement. La littérature scientifique a largement étudié la satisfaction et son influence sur le bouche-à-oreille. Longtemps, les avis ont été divergents : Holmes & Lett (1977) montrent par exemple que les consommateurs appréciant une marque transmettent plus volontiers leur opinion que ceux portant des attitudes négatives. Tesser & Rosen (1975) expliquent, eux, que les individus préfèrent ne pas partager des contenus à valence négative car ils ne veulent pas s'y associer. Inversement, Richins (1983) indique que lorsque le mécontentement est suffisant, les consommateurs vont se plaindre plus. Au final, Anderson (1998) concilie ces deux versions divergentes par un modèle basé sur l'utilité apportée par le processus de bouche-à-oreille. Il émet l'hypothèse que le volume de bouche-à-oreille devrait augmenter avec l'accroissement de l'utilité de la source d'engager un bouche-à-oreille. Cette accroissement peut avoir lieu à la fois lorsque le consommateur est satisfait ou insatisfait. Généralisant son modèle à la Suède et aux USA, Anderson (1998) parvient à dégager une courbe en U indiquant que lorsque la satisfaction et l'insatisfaction sont très fortes, impliquant une grande utilité de partager son expérience, le volume de bouche-à-oreille est supérieur.

Renforcer les liens entre l'entreprise et le client peut également être un bon moyen de motiver les consommateurs à transmettre un message. Dick & Basu (1994) montrent notamment que *l'engagement* envers la firme est un facteur positivement corrélé avec un comportement de transmission de message à valence positive. De même, *la durée des relations* entre l'entreprise et le consommateur a une influence. Plus l'entreprise et le consommateur entretiennent des relations de longue durée et plus ces derniers auront tendance à donner des avis positifs concernant la marque ou les produits, comme Wangenheim & Bayon (2004) le montrent. Ces résultats semblent cohérents avec ceux d'Ahluwalia et al. (2000) que nous avons expliqués plus tôt. Dans le cadre de ce travail, il semble que la pratique d'un marketing relationnel ait donc un double avantage puisque de forts liens entre une entreprise et un consommateur poussent celui-ci non seulement à plus communiquer favorablement au sujet de la marque, mais également à refuser avec plus de conviction un bouche-à-oreille défavorable.

Nous finissons ce premier volet centré sur les motivations des sources par l'explication d'une étude plus récente de Kozinets, De Valck, Wojnicki & Wilner (2010) qui met en lumière une dimension du bouche-à-oreille dont nous n'avons pas encore parlée. Si jusqu'à présent, nous

avons expliqué le bouche-à-oreille comme un processus volontaire et donc sans incitation de la part des sources, ce n'est pas toujours le cas. Dans le cadre d'une campagne de marketing viral, il paraît compréhensible qu'une entreprise cherche à faire parler les consommateurs influents, tels que *mavens* ou leaders d'opinion, positivement. Une solution de plus en plus fréquemment utilisée par les entreprises est appelée une campagne de *seeding*, c'est-à-dire de placement de produit auprès des consommateurs les plus influents, les blogueurs par exemple. Les consommateurs peuvent donc également avoir des *incitations financières*, ou du moins *matériel* dans le cadre d'un cadeau, à effectuer la promotion du produit. Kozinets et al. (2010) effectuent leur étude sur une telle campagne et découvrent que lorsque les blogueurs sont incités à transmettre des messages, leurs rôles différents les poussent à adopter des stratégies imprévues. Les auteurs montrent en effet que, quand le rédacteur d'un blog est approché par une entreprise, il se trouve à la fois flatté d'être sélectionné et menacé dans son rôle de conseiller indépendant. Piégé dans un paradoxe où le blogueur est à la fois consommateur résistant à la publicité et membre de l'équipe marketing, il va altérer le discours voulu par l'entreprise. Pour rester admis dans sa communauté, le blogueur va changer son discours pour qu'il respecte les normes en vigueur. Finalement, les auteurs décrivent le leader d'opinion comme un fournisseur non pas d'un, mais de trois services de valeur pour l'entreprise : il va communiquer le message, risquer sa réputation à la place de l'entreprise et adapter le message aux normes admises dans son canal de communication (qu'il s'agisse d'un blog, réseau social, etc.). Comment alors anticiper le succès ou non d'une telle campagne ? Pour Kozinets et al. (2010), la réponse se trouve dans la forme que va prendre l'altération du message par la source. Les auteurs décrivent quatre stratégies potentielles pour les blogueurs, leur permettant d'adapter le message aux normes de leur réseau. Ces stratégies sont classées en fonction de la plus ou moins grande explicitation de la tension commerciale-culturelle et de l'orientation plus ou moins personnelle des communications. Voici une brève explication de ces stratégies :

- a) L'*évaluation* se traduit par une tension implicite et une orientation des communications entre le blogueur et la communauté. Cette stratégie vise à éviter le paradoxe entre rôle de consommateur et de marketeur : le blogueur évite de parler de la campagne, ou la minimise. Il se concentre donc sur le produit pour éviter de parler de la campagne et se positionne comme source neutre et préférentielle. Cependant, le fait de cacher cette tension à la communauté peut faire penser aux lecteurs que le blogueur a d'autres motivations. La campagne peut alors avoir un effet négatif.

- b) L'*enlacement*, stratégie pour laquelle la tension entre les rôles du blogueur reste implicite, mais l'orientation des communications est plus interpersonnelle. Contrairement à l'évaluation, le blogueur accepte cette fois son double rôle et mentionne l'existence de la campagne. Les réactions sont meilleures, mais très distinctes : si une partie des lecteurs remettent en question leur confiance dans le blogueur, d'autres se contentent de l'honnêteté démontrée par l'auteur.
- c) L'*endossement*, interprété comme orienté sur des communications interpersonnelles individualisées comme l'enlacement, mais avec une plus forte explicitation de la tension commerciale-culturelle. Le blogueur divulgue cette fois clairement l'existence de la campagne ainsi que sa participation et se justifie auprès de la communauté. Il avertit ses lecteurs que ses motivations peuvent être altérées. Les réactions à cette stratégie sont plutôt négatives mais le leader peut trouver du soutien si ses commentaires sur le produit sont jugés utiles, qu'ils intègrent l'existence de la campagne et si les normes du média sont bien respectées.
- d) Finalement, l'*explication* est la stratégie la plus ouverte car la tension est explicitée et l'orientation des communications est centrée sur la communauté entière. Une nouvelle fois, l'existence de la campagne, la participation du blogueur et ses possibles conflits d'intérêt sont révélés. La différence principale avec l'endossement est que ce processus se fait de manière à ce que le blogueur reste positionné comme un membre du réseau social qui se sert de la campagne pour renforcer la communauté. Il reste ainsi une source préférentielle d'informations. Les réactions de la communauté sont neutres ou positives et le rôle du leader est accepté.

Dans le cadre d'une campagne de marketing viral pilotée par une entreprise, il s'agira donc de choisir des leaders qui, par leurs caractéristiques, choisiront des stratégies d'enlacement, ou mieux, d'explication.

Si motiver ses consommateurs à transmettre du contenu semble logique dans le cadre d'une campagne virale, comprendre les motivations des personnes à utiliser le bouche-à-oreille comme canal d'information peut également être utile. La suite de ce chapitre est donc dédiée aux incitations qui poussent les récepteurs à choisir le bouche-à-oreille afin de s'informer. Plusieurs raisons ont été étudiées dans la littérature scientifique ; quelques-unes sont présentées ci-dessous.

En premier lieu, nous avons déjà cité l'étude de Gilly et al. (1998) concernant *l'expertise* au chapitre précédent. Nous y avons vu que les auteurs montraient qu'une plus grande expertise du récepteur conduisait à une baisse de l'influence du bouche-à-oreille. Ils spécifient également qu'un récepteur plus expert dans un domaine aura moins de préférence pour le bouche-à-oreille. On peut donc en déduire qu'un consommateur peu expert dans un domaine ou pour un produit cherchera plus volontiers de l'information auprès de ses connaissances. Tout comme l'importance des liens entre firme et consommateur, l'expertise du récepteur semble donc avoir une grande importance dans le cadre d'un marketing viral : les consommateurs peu expérimentés ont un plus grand intérêt pour les informations venues de bouche-à-oreille et ce bouche-à-oreille a une plus grande influence.

Un autre élément important semblant influencer la quantité de recherches d'informations par bouche-à-oreille est *le risque perçu* par l'individu. Cette idée a été mise en avant par Arndt (1967). L'auteur étudie le processus d'adoption d'un nouveau produit en interrogeant des consommateurs sur leur risque perçu à l'égard de ce nouveau produit. Les consommateurs percevant un risque plus élevé sont naturellement ceux qui achètent le moins ce nouveau produit. Plus intéressant : les consommateurs percevant un plus haut risque sont ceux qui semblent faire le plus d'efforts pour réunir de l'information par bouche-à-oreille. De même, l'impact de ce bouche-à-oreille paraît être plus important chez ce même groupe. Dans la mesure où le risque perçu est défini chez Arndt (1967) comme une combinaison entre l'importance et l'incertitude perçues que le nouveau produit soit aussi bon que l'ancien, il s'agit donc pour l'entreprise d'agir sur ces deux éléments. Un bouche-à-oreille sera plus efficace et plus demandé chez un individu très incertain à l'égard d'un nouveau produit. De plus, le changement de produit ne doit absolument pas baisser la qualité perçue par cet individu. Depuis cette étude, de nombreux chercheurs ont accepté et généralisé les conclusions d'Arndt (1967). Still, Barnes & Kooyman (1984) expliquent par exemple que l'influence du bouche-à-oreille est nettement moins importante dans un contexte où la décision d'achat est perçue comme à bas risque. Beatty & Smith (1987) indiquent que l'on perçoit un haut risque lors de l'achat d'un produit caractérisé par un prix plus élevé, une plus grande visibilité du produit, ainsi qu'une forte complexité. Plus récemment, Bansal & Voyer (2000) étendent ces conclusions au secteur particulier des services. Les services ont une caractéristique d'intangibilité qui empêche le consommateur de le comprendre ou de l'évaluer avant la consommation. De ce fait, il pourrait chercher de l'information auprès d'autres consommateurs ayant déjà consommé ce service, et donc lancer un processus de bouche-à-oreille. Les chercheurs établissent que plus le risque perçu du service

est haut, plus le consommateur va chercher intensément des informations par bouche-à-oreille. Les auteurs donnent l'exemple de la recherche d'un médecin comme service à haut risque perçu, par opposition à un restaurant.

Finalement, Beatty & Smith (1987) ont également cherché à comprendre le lien existant entre les efforts de recherche externe et des variables de motivation dans le cadre d'un processus de décision d'achat. Cette étude nous concerne également puisque le processus de recherche va se traduire par la recherche active d'informations par bouche-à-oreille. Les auteurs expliquent la recherche d'informations externes comme le degré d'attention, de perception et d'effort exercé dans le but d'obtenir des données environnementales ou de l'information liée spécifiquement à l'achat en considération (Beatty & Smith, 1987, p. 85). Une variable de motivation est quant à elle définie comme une variable qui active un comportement et donne un but ainsi qu'une direction à ce comportement (Beatty & Smith, 1987, p. 85). L'un des éléments faisant partie de la construction de la motivation est particulièrement mis en avant : *l'engagement dans le processus d'achat*. La relation positive entre motivation, et notamment l'engagement, et quantité de recherches avant l'achat est démontrée par les auteurs. Les consommateurs très impliqués dans le processus d'achat sont donc ceux qui chercheront le plus d'informations, notamment par bouche-à-oreille.

Pour finir ce chapitre, il reste à étudier les composantes du message en lui-même. Celui-ci est essentiel dans le cadre d'une campagne de marketing viral. De manière évidente, le message doit être le plus viral possible afin de déclencher un maximum de bouche-à-oreille. Il s'agit pour le contenu d'exercer assez d'influence sur un individu pour qu'il choisisse de le transmettre. Si un message est retransmis en moyenne à plus d'une personne, il peut être considéré comme viral (Watts et al., 2007). Nous allons donc étudier quelles sont les caractéristiques qui donnent à un message une plus grande probabilité d'être transmis afin de comprendre lesquels ont le plus de chance de rendre une campagne effectivement virale.

La littérature scientifique peut nous apporter quelques réponses : Berger & Milkman (2012) ont étudié les caractéristiques d'un contenu *online* au travers de l'observation des transmissions de pages du *New York Times* par courriel. Les auteurs s'interrogent principalement sur *la valence* d'un message. Ils font l'hypothèse qu'un message à valence positive aura plus de chance d'être transmis en vertu de la volonté de représentation de soi-même. Nous en avons déjà fait mention plus haut dans ce travail : les acteurs préfèrent s'associer à des contenus positifs car ceux-ci reflètent leur personnalité perçue. Les auteurs vont encore plus loin. En plus de la valence, *l'état*

d'éveil, ou *arousal*, induit par une émotion doit également être étudié. Prenons l'exemple d'émotions négatives, si la haine ou l'anxiété et la tristesse sont trois émotions dont on peut considérer la valence comme semblable et négative, les états d'éveil avec lesquels elles sont associées diffèrent. Alors que la haine sera accompagnée d'un état d'éveil élevé, la tristesse aura quant à elle un *arousal* bas. D'où vient alors cette affirmation ? Un état d'éveil se caractérise par un certain degré d'activation : les émotions à haut état d'éveil suscitent l'action alors que les émotions à faible *arousal* sont plus passives. Dans la mesure où le partage d'informations nécessite une action de la part de la source, les auteurs estiment donc que ce sont les émotions à fort état d'éveil qui accroissent la probabilité de partage. Berger & Milkman (2012) établissent alors quels sont les articles de journaux les plus partagés, quelle est leur valence et leur intensité d'éveil induite. Leurs résultats sont les suivants : tout d'abord, les articles générant une émotion sont plus retransmis que les autres, plus neutres. De plus, les contenus à valence positive semblent être plus viraux que les négatifs. Cependant, les auteurs trouvent également que certaines émotions négatives induisant un fort état d'éveil sont également corrélées positivement avec la viralité. Ainsi, Berger & Milkman (2012) trouvent que les contenus supportant des émotions à haut niveau d'éveil sont plus viraux que les autres, que leur valence soit positive ou négative.

D'autres variables de contrôle ont été étudiées par Berger & Milkman (2012) et semblent pouvoir changer le potentiel viral d'un contenu. Dans le cadre de leur étude, les auteurs ont testé si la parution d'un article, non seulement *online*, mais également au format papier, avait une influence sur son partage par courriel. De même, l'apparition de l'article en question sur la page d'accueil, un bon timing, la réputation du journaliste ou la complexité du texte sont des éléments parmi d'autres testés par les auteurs. Berger & Milkman (2012) trouvent les facteurs suivants comme étant les plus importants : *la surprise et l'intérêt générés par le contenu, les articles plus longs, ceux écrits par des journalistes connus et ceux écrits par des femmes* ont également plus de chance d'être transmis. Finalement, le fait de figurer plus longtemps sur la page d'accueil, soit *la visibilité*, est également corrélé positivement avec la probabilité de transmission. Dans le cadre d'une campagne virale, il semble donc que proposer des contenus générant des émotions positives et générant des états d'éveils élevés soit à privilégier. De même, il est à noter que l'intérêt, le style d'écriture et la durée de mise à disposition du contenu, entre autres, ont un effet positif.

1.2.3. Les éléments du bouche-à-oreille gérables pour l'entreprise et la formation de stratégies de gestion du marketing viral

Ce point a pour but de résumer les différentes découvertes concernant le processus de bouche-à-oreille soulevées plus haut. Ces pistes seront ensuite complétées par l'explication de quelques stratégies de gestion du marketing viral données dans la littérature scientifique.

Pour commencer, les théories du bouche-à-oreille peuvent nous donner quelques éléments à prendre en compte. Il semble notamment que l'étroitesse du lien entre expéditeur et récepteur soit un facteur important à relever, notamment dans le choix de prise de conscience, alors qu'une plus grande homophilie encourage le récepteur à développer un intérêt pour un contenu. Que peuvent nous apprendre ces différents éléments ? Dans le cadre de campagnes d'*e-mailing*, très fréquentes de nos jours, avec possibilités de partager le contenu du courriel, il est possible qu'entretenir des relations fortes avec ses consommateurs soit un avantage. De plus, une bonne connaissance du client, permettant de connaître ses goûts et donc de développer une forme d'homophilie, peut également avoir un impact positif. Ces conclusions vont parfaitement dans le sens d'un marketing relationnel moderne. Ce dernier est donc l'un des éléments à encourager avant de se lancer dans une campagne virale. Renforcer les liens entre firme et consommateur comporte également d'autres avantages. En effet, l'accroissement des relations avec ses consommateurs peut rendre ces derniers à la fois plus familiers et plus engagés auprès de la marque. Ces éléments vont accroître l'intérêt des consommateurs à l'égard des messages favorables à la marque et les inciter à développer des arguments de défense si la marque est attaquée. Il s'agit donc de mécanismes doublement importants, à la fois dans le cadre d'une campagne virale et d'une campagne de défense. Il est possible de compléter cette théorie, liée à la force du lien entre firme et consommateur, par une théorie des avantages des liens faibles. Nous avons vu que, bien que le volume de bouche-à-oreille soit essentiel dans l'optique d'une campagne de marketing viral, l'importance de la dispersion l'est au moins autant. Cette dispersion est favorisée par l'existence de nombreux liens dits faibles, qui permettent de faire le pont entre les réseaux des individus. Cette idée justifie le fait de toucher les relais de bouche-à-oreille possédant les réseaux sociaux les plus vastes possibles. Elle permet également de placer la présence sur les réseaux *online* comme condition à la réussite d'une campagne virale. L'expertise, à la fois de la source et du récepteur, joue également un rôle majeur. Comme nous l'avons vu, un message envoyé par une personne possédant un statut d'expert possède un impact plus grand, notamment si les produits sont particulièrement complexes. Inversement, les récepteurs les moins experts sont ceux qui privilégient le plus volontiers le canal du bouche-à-

oreille, effectuant de plus longues recherches. Ce bouche-à-oreille aura un plus grand impact sur les non-experts. Ces considérations nous mènent à plusieurs conclusions. Tout d'abord, les entreprises commercialisant des produits complexes sont celles qui doivent gérer leur bouche-à-oreille de manière la plus efficace car leurs clients en ont particulièrement besoin. D'autre part, le pilotage d'une campagne de bouche-à-oreille par les firmes en s'aidant d'experts de la branche peut avoir une influence intéressante. L'étude de Kozinets et al. (2010) fournit un bon exemple de ce que peut être une telle stratégie.

Concernant les motivations des différents acteurs maintenant, certains éléments peuvent également être soulignés. Afin d'encourager un bouche-à-oreille tout d'abord, il semble que les contenus qui permettent aux individus de se démarquer (besoin d'individuation) ainsi que ceux qui permettent d'aider un membre de son réseau (besoin d'altruisme) sont plus viraux que les autres. Encourager le partage de tels contenus, montrant son appartenance forte à une marque ou fournissant une information utile par exemple, pourrait s'avérer efficace. Il semble également que les produits dont la consommation crée une forte utilité ou désutilité chez le consommateur déclenchent le plus grand volume de bouche-à-oreille. Cette information pourrait justifier l'usage d'un service qualité ainsi que de services parallèles au produit améliorant l'expérience de consommation. En cas de problème, encourager les plaintes auprès d'un service après-vente pourrait par exemple permettre d'éviter un bouche-à-oreille négatif au sein de la population de consommateurs. Finalement, en cas de campagne de marketing viral pilotée par la firme, encourager les relais d'experts à une plus grande transparence peut permettre de baisser la tension des leaders d'opinion, coincés dans leur double rôle de consommateur et de *marketer*. Cette baisse de la tension mènerait potentiellement à une meilleure compréhension du public et donc une moins grande résistance à cette publicité détournée. Du côté des récepteurs, peu de motivations nous semblent manipulables par l'entreprise. Nous avons déjà écrit que les consommateurs les moins experts dans un domaine sont ceux qui sollicitent le plus le bouche-à-oreille afin de se renseigner avant d'effectuer un achat. Il en est de même pour les consommateurs percevant un produit comme plus risqué. Nous nous en tiendrons donc à conseiller les entreprises commercialisant des produits plus complexes ou plus intangibles (les services par exemple) à encourager le bouche-à-oreille par rapport à d'autres moyens de communication et à renseigner leurs consommateurs potentiels.

Pour terminer ce bilan, il semble que fournir du contenu à valence positive soit plus à même d'être partagé par les consommateurs. Mettre à disposition en ligne des contenus surprenants, intéressants, bien écrits ou réalisés, mais surtout générant des émotions induisant un haut niveau

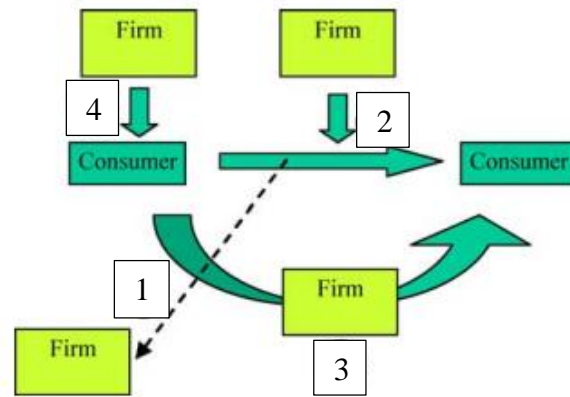
d'éveil, et donc motivant une action, est à conseiller. L'utilisation de l'humour ou de contenu très créatifs peut par exemple constituer une piste.

En plus de ces conclusions, une littérature s'est développée afin de donner des conseils pratiques aux entrepreneurs désirant gérer leur communication en ligne par bouche-à-oreille. On peut citer par exemple Berger (2013) ou Attié (2012) en français. Cette littérature, bien qu'intéressante, ne donne cependant pas entière satisfaction : si elle donne de nombreuses pistes et exemples réussis par des praticiens, leur impact n'est pas prouvé. En outre, ces stratégies ne semblent pas améliorer significativement les résultats des nouvelles campagnes. Nous nous sommes donc tournés vers la littérature académique afin de dégager des méthodes de gestion d'un bouche-à-oreille efficient. Les travaux de Godes et al. (2005) fournissent déjà quelques pistes sur la manière de gérer sa communication virale. Constatant la difficulté de définir le bouche-à-oreille, les auteurs s'intéressent plus largement aux interactions sociales, qu'ils définissent comme l'action ou les actions effectuées par des individus qui ne sont pas directement engagés dans un processus de vente. Ces actions impactent l'utilité attendue par les autres individus pour un produit. Les interactions sociales prennent donc en compte non seulement les recommandations, mais aussi, entre autres, la simple observation passive d'utilisation d'un produit chez un autre individu. Bien qu'assumant que plus de recherches soit nécessaire, les auteurs estiment que ces interactions sont capables de modifier le comportement des individus et donc de d'influencer positivement les ventes. Ils proposent alors quatre stratégies potentiellement utilisables par les entreprises afin de gérer les interactions sociales. Il ne s'agit donc pas d'une « formule magique » permettant de lancer une campagne virale efficace à coup sûr mais de styles de gestion du bouche-à-oreille des consommateurs. En voici le détail :

- a) Une *stratégie d'observateur* (numéro 1 sur la figure 3 ci-dessous), qui consiste simplement pour l'entreprise à collecter des informations sur les interactions sociales qu'elle génère afin de comprendre son environnement. De nombreuses firmes utilisent cette méthode et réunissent de l'information par exemple en utilisant des sondages ou en observant les réseaux sociaux. Il s'agit de savoir ce que les consommateurs pensent ; ce qui souligne l'importance des réseaux sociaux *online* qui baissent considérablement les coûts d'une telle approche. La question de la réponse stratégique reste toutefois assez floue : en cas de nombreux contenus négatifs publiés et collectés par la firme, une campagne publicitaire peut avoir des effets plus négatifs que positifs.

b) Une *stratégie de modérateur* (num. 2) est également envisageable. Il ne s'agit plus seulement de réunir des informations, mais d'encourager la discussion en fournissant aux consommateurs des moyens de s'exprimer. De plus en plus d'entreprises offrent effectivement des sites de revues de

leurs propres produits. L'exemple d'Amazon.com que nous avons cité d'après l'étude de Chevalier & Mayzlin (2006) illustre bien notre propos. Chen & Xie (2004) ont étudié l'impact de l'existence d'une telle structure et expliquent qu'elle peut effectivement fonctionner



comme une aide gratuite à la vente, particulièrement efficace dans le cas

Figure 3 : Les stratégies de gestions des interactions sociales. Godes et al. (2005), p. 422

où les produits sont complexes. La mise en place d'un programme de recommandation par le consommateur est également un exemple d'une stratégie de modération : il s'agit de récompenser les consommateurs qui recommandent un produit au sein de son réseau. On peut citer comme exemple Dropbox.com, qui offre de l'espace de stockage en ligne gratuit si un utilisateur parvient à faire s'enregistrer un nouveau membre.

c) Toujours plus axée vers l'intervention, l'entreprise peut utiliser une *stratégie de médiateur* (num. 3). Cette stratégie vise à prendre le contrôle des communications des consommateurs afin que l'entreprise puisse elle-même les disséminer de la manière qui lui convient le mieux. Godes et al. (2005) prennent l'exemple d'une entreprise fournissant des logiciels et demandant à son client s'il est prêt à le recommander après une installation réussie. La firme peut alors se servir des recommandations et les diffuser, notamment par le biais de la publicité. A noter qu'une telle stratégie peut être soumise aux mêmes freins qu'une publicité : les consommateurs pourraient la rejeter par manque de crédibilité.

d) Finalement, une entreprise peut choisir de participer elle-même au bouche-à-oreille. L'anonymat du *web* permet en effet de « tricher » et la firme, se faisant passer pour un consommateur, pourrait publier elle-même des avis promotionnels sur un site de revue. Cette *stratégie* est dite *de participation* (num. 4). Dellarocas (2006) nuance cependant l'intérêt de la méthode en expliquant que, sur un marché compétitif, les concurrents vont s'assurer que les croyances des consommateurs au sujet d'un produit ne sont pas

faussées par de tels messages. On peut également se poser des questions sur les conséquences d'une telle campagne sur l'image de la firme si les consommateurs découvraient la tricherie.

Une dernière façon de dépasser l'incertitude accompagnant les campagnes virales a été présentée par Watts et al. (2007). Elle tire son originalité de sa conciliation entre marketing traditionnel et marketing viral et constitue donc un point de chute intéressant car utilisant les avantages de l'un comme de l'autre. Les auteurs, constatant les nombreux échecs des campagnes virales dus au manque de viralité du message, proposent de lancer le contenu non pas d'une source, mais de très nombreuses sources, touchées par un premier message véhiculé par un média de masse. Ils présentent l'exemple d'une publicité affichée sur Internet suffisamment intéressante pour qu'une population suffisante clique dessus. Dans un cas normal, une campagne traditionnelle s'arrête là. Watts et al. (2007) propose alors de permettre à cette population de partager cette publicité avec leurs amis parce qu'elle est intéressante, utile ou simplement divertissante. Le processus de partage n'ayant pas de raison de s'arrêter, cette méthode permettrait de toucher une population énorme comparativement à une invitation individuelle à partager un contenu.

1.3. Quels relais du bouche-à-oreille viser pour une stratégie de marketing viral ?

Au chapitre précédent, nous avons déterminé plusieurs outils et stratégies à la portée des entreprises afin de maximiser l'effet d'un bouche-à-oreille. Il apparaît maintenant possible pour une entreprise d'envisager une campagne virale. La seconde partie de notre problématique reste cependant encore sans réponse. Durant ce chapitre, nous allons donc étudier quels sont les relais du bouche-à-oreille à privilégier dans le cadre d'une campagne virales. Au travers des trois modèles d'influence de Kozinets et al. (2010), nous allons étudier les possibilités d'influencer les consommateurs en fonction de la nature des relais du bouche-à-oreille.

Le modèle d'influence organique interconsommateurs stipule que les firmes peuvent exercer une influence sur les consommateurs au travers du marketing-mix, et notamment de la publicité. Les consommateurs engagent ensuite un bouche-à-oreille sur lequel le *marketer* n'a pas de prise. De plus, les outils du marketing-mix ne sont pas aussi impactant que le bouche-à-oreille. L'intervention des firmes par le biais du marketing-mix à des fins de persuasion a été justifiée

par de nombreux travaux théoriques sur la communication. Outre les études de Lazarsfeld & Katz (1955) sur l'influence des médias de masse, on peut citer les différents modèles d'influence cybernétique de Wiener (1948) ou linéaire de Shannon & Weaver (1949). On peut

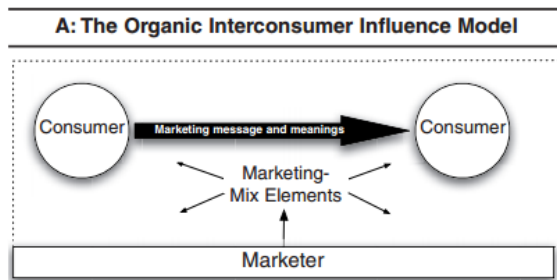


Figure 4: Le modèle d'influence organique. Kozinets et al. (2010), p.72

également supposer que ce modèle a été de plus en plus largement utilisé durant les décennies d'après-guerre, son développement accompagnant le développement des nouveaux médias de masse tels que la télévision. Concernant la grande influence du bouche-à-oreille, Lazarsfeld & Katz (1955) montrent qu'il

est la source d'informations la plus importante pour l'achat de divers objets ménagers. Une stratégie pour une firme serait donc d'exercer son influence sur les différents consommateurs, puis d'adopter une attitude passive et de s'appuyer sur l'influence d'un bouche-à-oreille non motivé. Cette stratégie rappelle celle d'observateur de Godes et al. (2005) décrite au chapitre précédent. Quelles sont alors les conditions théoriques de cette influence que nous pouvons dégager au vue des chapitres précédents ? Tout d'abord, le modèle se justifie par l'existence de liens forts et faibles. La transmission d'une information se fera en priorité au sein du réseau de lien fort d'un individu. Ensuite, la dispersion de l'information sera occasionnée par la transmission entre liens faibles, de manière nettement moins probable et beaucoup plus lent, si elle a lieu. Comme nous l'avons vu, l'arrivée d'Internet permet de dépasser cette limite. Ensuite, l'importance de l'intérêt soulevé par l'information dépendra de l'homophilie entre source et récepteur. Dans la mesure où le récepteur ne s'adresse pas à la source pour demander l'information (la source n'est donc pas forcément un leader d'opinion), des points en commun entre les deux acteurs seront nécessaires pour susciter l'intérêt du récepteur. Ces considérations sont renforcées par des éléments relatifs aux similarités démographiques. Dans le cas de produit personnel, seules les sources possédant des caractéristiques démographiques semblables auront la capacité d'influencer le récepteur. Inversement, le récepteur ne sera influencé que par des sources aux caractéristiques différentes dans le cas de produits impersonnels. Finalement, accroître la familiarité et l'engagement à la marque vont provoquer une plus grande probabilité de transmettre de message, ou de refuser un message d'une autre firme, selon que l'individu est source ou récepteur. L'effet de réactance est également à considérer mais difficilement anticipable. Ce modèle semble donc rencontrer de nombreuses limites. Une stratégie consistant à effectuer une publicité média et laisser le bouche-à-oreille paraît difficile à réussir. Elle n'est toutefois pas inimaginable ; si la transmission du message est fortement freinée, la firme peut

compenser ce désavantage par l'augmentation de la population touchée. Si la probabilité de transmettre et de toucher effectivement un nouveau récepteur est faible, il est envisageable de toucher un nombre de source plus important. Dans ce contexte, une stratégie de *Big Seeding* telle que proposée par Watts et al. (2007) peut être utile. Cette méthode requiert toutefois un fort engagement publicitaire, principalement sur Internet, ce qui va à l'encontre de l'intérêt financier du marketing viral pour les firmes. De plus, elle suppose de motiver fortement les sources potentielles à transmettre le message. Il s'agit donc de proposer, entre autres, des messages publicitaires très surprenants, utiles ou permettant de se distinguer, mais également à valence positive et induisant un haut niveau d'éveil.

Le second modèle stratégique, dit *modèle d'influence linéaire*, traduit une nouvelle réalité. Les consommateurs, au vu de l'accroissement considérable de la pression publicitaire découlant des stratégies du premier modèle, filtrent de plus en plus de messages publicitaires et perdent la foi envers les firmes. Ils cherchent donc à se tourner vers d'autres moyens d'acquérir une information utile et juste à l'égard des produits. L'un de ces moyens se situe dans l'expérience de consommation d'autres consommateurs qui, par leur statut, sont considérés comme capable de fournir cette information. Ce modèle est également justifié de manière académique. Par exemple, King & Summers (1970) expliquent que l'influence d'une personne peut devenir plus importante que la communication interpersonnelle telle que celle vue dans le premier modèle. L'influence d'une personne sur la décision d'achat d'une autre explique ce que l'on appelle le statut de leader d'opinion. King & Summers (1970) notent toutefois que si une personne peut être leader d'opinion pour plusieurs produits, il s'agit généralement de produits faisant partie d'une même catégorie. Une stratégie de marketing virale basée sur ce modèle consistera donc à influencer les leaders d'opinion par le biais du marketing-mix afin d'accroître la valence des messages retransmis aux autres consommateurs. Pour analyser ce modèle, il est donc nécessaire se tourner d'abord vers le statut de ces sources, ensuite vers les motivations des récepteurs à utiliser le bouche-à-oreille, afin de comprendre les tenants et aboutissant d'une stratégie semblable. L'étude de King & Summers (1970) fournit une première limite de ce modèle : si une entreprise désire influencer ses consommateurs par bouche-à-oreille via un leader, elle doit trouver le leader dans sa gamme de produits. Si ce n'est pas le cas, le consommateur aura une préférence pour un dialogue

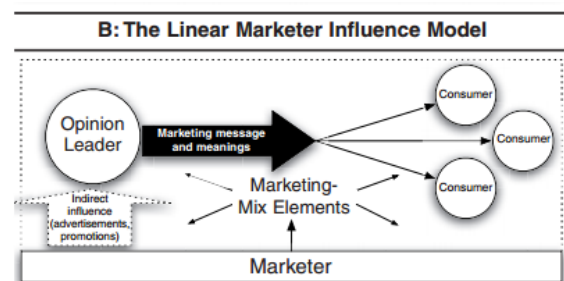


Figure 5: Le modèle d'influence linéaire. Kozinets et al. (2010), p.72

interpersonnel. Une première condition pour l'utilisation d'une stratégie basée sur un modèle d'influence est donc la nécessaire expertise du leader, lui conférant son statut de leader dans une catégorie donnée. Les raisons qui poussent le récepteur à rechercher l'information par bouche-à-oreille sont également à motiver. Ces raisons sont principalement le manque d'expertise de la source et le risque perçu d'acheter le produit. Il semble donc cohérent pour les firmes à produits complexes, très engageants ainsi que pour celles proposant des services, des « biens » intangibles, d'utiliser ce genre de stratégie. A noter que d'autres limites existent également. Si le manque d'homophilie, un social lien trop faible ou des caractéristiques démographiques mal adaptées peuvent freiner une discussion interpersonnelle, il est probable qu'ils empêchent également le consommateur de s'adresser à un leader d'opinion. Finalement, l'étude de Kozinets et al. (2010) montre également qu'un leader d'opinion, un blogueur dans l'étude, peut transformer le message lors de sa rediffusion, notamment s'il ressent son double rôle de consommateur-*marketer* comme une menace. Il conviendra pour l'entreprise d'en tenir compte et d'inciter le blogueur, par exemple, à un maximum de transparence afin de viser une stratégie d'explication.

Pour terminer, une entreprise pourrait chercher à viser tous les individus individuellement, sans

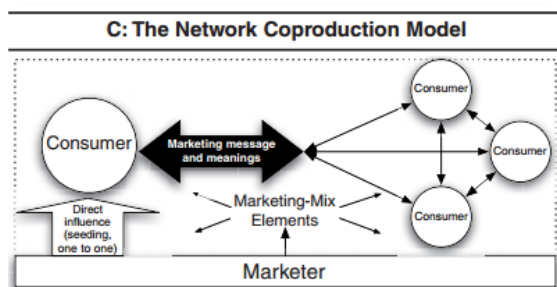


Figure 6: Le modèle de coproduction en réseau. Kozinets et al. (2010), p.72

distinction d'expertise. Cette stratégie suit le *modèle de coproduction en réseau*, qui obéit à une récente évolution de la vision du *management*. L'entreprise n'est plus la seule productrice de valeur, ses parties prenantes, et notamment les consommateurs ont voix au chapitre. De ce fait, la firme doit engager une

communication bidirectionnelle et individualisée avec ses clients qui lui fournissent un feedback de leur expérience de consommation. Un consommateur touché par l'influence directe de l'entreprise va ensuite opérer un bouche-à-oreille non plus avec un autre individu, mais avec un réseau, une communauté. Les différents rôles des personnes au sein de cette communauté vont permettre la circulation et la transmission de l'information au sein de la communauté, ainsi qu'au-delà. La stratégie d'une entreprise désirant se baser sur ce modèle doit alors logiquement reposer sur des outils de gestions des communautés, principalement en ligne. Il s'agit tout d'abord de toucher chaque consommateur de manière la plus personnalisée possible, puis de gérer le bouche-à-oreille au sein de la communauté dans laquelle il est inscrit. Pour se faire, les stratégies de modérateur, de médiateur ou de participation au sens de Godes et al. (2005) sont

envisageables. Cette stratégie a plusieurs avantages : elle permet de s’immiscer dans le bouche-à-oreille des consommateurs, au contraire d’une stratégie basée sur le modèle d’influence organique, sans nécessité de rechercher et cibler les leaders d’opinions en particulier. De plus, les consommateurs se joignant à la communauté en ligne d’une marque sont probablement particulièrement engagés auprès de cette entreprise. Or, comme nous l’avons vu, un consommateur défend plus volontiers la marque et pratique donc un bouche-à-oreille positif. D’autres éléments ne jouent cependant pas en faveur de cette stratégie. Tout d’abord, elle nécessite des outils difficiles à mettre en place : la mise en place d’une communauté en ligne ou la pratique d’un marketing relationnel et direct ne sont pas à la portée de n’importe quelle petite entreprise. Les contraintes d’homophilie, d’étroitesse des liens sociaux et autres que nous avons décrits lors d’une stratégie basée sur le modèle organique sont aussi à prendre en compte. Elles seront probablement même complexifiées dans la mesure où la source ne s’adresse pas à un seul récepteur, mais à plusieurs, voire à la communauté dans son entier.

Les trois stratégies décrites ci-dessus ont donc tous leurs apports et leurs faiblesses. Il ne paraît pas possible d’exclure l’une ou l’autre de manière théorique. La seconde partie de ce travail propose donc une étude de cas d’une petite entreprise active dans la mode et dont l’une des spécificités est l’utilisation de stratégies de communication virales. Cette étude devra servir à déterminer quel modèle semble être utilisé et si celui-ci fonctionne.

2. L’étude du cas heidi.com

La première partie de ce travail a désormais montré, tout d’abord, que le bouche-à-oreille a effectivement un impact sur le comportement d’achat des consommateurs, ensuite que les entreprises sont à même de manipuler certaines caractéristiques de ce bouche-à-oreille. Nous avons donc conclu qu’une campagne de marketing viral est à la portée des firmes et avons formulé plusieurs stratégies et outils à utiliser pour les entreprises. Finalement, nous avons dégagé trois possibilités d’engager ces campagnes par l’utilisation de différents modèles caractérisés notamment par l’utilisation de différents types de relais du bouche-à-oreille: qu’il s’agisse de tous les consommateurs ou seulement des leaders d’opinion.

Cependant, la théorie seule ne nous permet pas d'indiquer une stratégie absolue à préférer. Un recours à une technique de recherche empirique semble donc nécessaire afin de tirer des conclusions plus précises. A ces fins, nous avons choisi d'effectuer une étude de cas sur une petite entreprise suisse active dans la mode. L'étude de cas semble être un moyen pertinent car elle permet de répondre à une question de type « comment ? » avec une grande richesse. De même, le caractère contemporain du sujet et le manque de possibilités de contrôle des variables du bouche-à-oreille par les chercheurs, expliquant probablement en partie le manque de connaissance actuel sur le sujet, justifie l'usage d'une telle méthode (Yin, 2009).

2.1. Méthodologie

Dans le but de développer la théorie de la partie une, nous avons choisi d'effectuer une étude descriptive d'un seul cas représentatif et holistique au sens de Yin (2009). Il s'agira de découvrir comment l'entreprise concernée lance ses campagnes de communication virale. Pour cela, nous allons étudier qui sont les consommateurs visés par les dirigeants pour agir comme des relais du bouche-à-oreille. Conformément à la stratégie de *model matching* expliqué par Yin (2009), nous proposons donc une analyse des données au travers de comparaisons de trois théories rivales proposées par Kozinets et al. (2010). Les différents points développés ci-dessous donnent tous une dimension de la théorie vue dans la première partie. Nous allons donc étudier ces différentes dimensions pour conclure que l'entreprise suit une stratégie basée sur l'un des trois modèles d'influence possible : organique, linéaire ou de coproduction en réseau.

Le cas sélectionné est celui de l'entreprise heidi.com. Outre la proximité géographique, plusieurs éléments intéressants justifient ce choix. Tout d'abord, il s'agit d'une entreprise très jeune puisque son inscription au registre du commerce remonte à 2002, mais dont la croissance est tout à fait remarquable. De plus, la marque est caractérisée par une très forte présence sur Internet : Willy Fantin, l'un des deux fondateurs avec Andreas Doering, est informaticien. L'association des deux fondateurs avec Gérard Praplan, détenteur du nom de domaine <heidi.com> depuis 1995, marque d'ailleurs la création de la marque. L'entreprise s'est ensuite développée longtemps uniquement par la vente sur Internet, d'abord de divers objets liés à la « swissitude », ensuite plus particulièrement avec des T-shirts et des articles de mode. Entre 1998, année lors de laquelle commence la commercialisation, et 2002, le site Internet va atteindre 500 visites quotidiennes (*come.in*, 2004, p. 24). Cela est un avantage particulier pour notre étude de cas. Tout d'abord, la présence sur la toile est pratiquement un

prérequis pour l'existence de certaines stratégies basées sur des modèles d'influence par le bouche-à-oreille. D'un autre côté, la forte présence de la marque sur Internet nous permet un accès illimité et importants à un nombre de documents, conversations ou annonces de la marque sur les réseaux sociaux. L'ensemble de ce matériel peut être considéré comme des artefacts au sens de Yin (2009) et sera donc utilisé dans le cas. Finalement, une petite entreprise telle que heidi.com est idéale pour étudier un marketing viral et non traditionnel. L'étude d'une campagne de communication d'une entreprise plus importante ou plus connue souffrirait de biais : il serait plus difficile de différencier l'influence du marketing viral de celle de la publicité traditionnelle. heidi.com a pour sa part l'avantage de ne pas faire, ou très peu, de publicité média traditionnelle. Depuis ses débuts, les fondateurs ont en effet décidé de se baser sur une stratégie marketing de guérilla. Le « guérilla marketing » est le fruit d'une évolution des stratégies de communication qui essaie d'imiter la guérilla au sens militaire du terme (Hutter & Hoffmann, 2011). L'idée principale consiste à obtenir des effets importants avec des moyens mesurés (Levinson, 2007). La littérature scientifique ne donne pas une définition unique du marketing de guérilla. Tous les travaux que nous avons lu s'accordent cependant à dire que le concept vise à obtenir l'attention du consommateur dans un contexte de communication (voir par exemple Levinson, 1984) en évitant des coûts publicitaires importants (par exemple Ries & Trout, 1986). Hutter & Hoffmann (2011) évoquent dans leurs travaux l'importance de l'effet de surprise qui permet d'accaparer l'attention du consommateur, puis de l'effet de diffusion qui fait participer ce même consommateur à la communication par le canal du bouche-à-oreille. Dans le cas de heidi.com, l'effet de surprise passe donc souvent par imposer une visibilité sans passer par les canaux habituels. L'utilisation de supports de communications détournés, l'accrochage de *snowboards* aux couleurs de la marque par exemple, vise à faire connaître la marque et à surprendre, encourageant ainsi un bouche-à-oreille (effet de diffusion), notamment sur les réseaux sociaux.

Comme nous l'avons dit, notre but est de comprendre quel modèle d'influence est suivi par les dirigeants d'heidi.com, ce qui permettra de connaître les relais du bouche-à-oreille choisis par la firme afin de lancer une campagne de communication virale. Pour ce faire, nous allons développer les questions suivantes, chacune devant permettre la comparaison de modèles théoriques rivaux vus dans la première partie. Ces questions sont les suivantes :

- a) *Est-ce que heidi.com utilise la publicité médias ou essaie de manipuler le bouche-à-oreille ?* Il s'agit tout d'abord de savoir si le modèle d'influence se base sur la manipulation du bouche-à-oreille ou non. Si ce n'est pas le cas, il faut en conclure que

modèle utilisé est organique. Dans le cas contraire, il peut s'agir d'un modèle linéaire ou de coproduction en réseau.

- b) *Vers qui heidi.com dirige sa communication ?* Cette question doit différencier si les relais du bouche-à-oreille choisis par heidi.com sont des leaders d'opinion ou non. Elle permet de faire la différence entre le modèle linéaire et les autres.
- c) *Qui retransmet les messages d'heidi.com ?* Cette question va nous permettre de vérifier les informations récoltées par la précédente, du côté des consommateurs cette fois-ci. Il paraît en effet possible que l'entreprise s'adresse par exemple à tous les consommateurs sans discrimination d'expertise, mais que seuls des personnes considérées comme des leaders se chargent de transmettre les messages marketing. L'inverse est aussi envisageable : l'entreprise pourrait cibler uniquement les leaders, de manière inefficace, et les consommateurs pourraient développer un bouche-à-oreille de manière spontanée. Cette question doit se charger de lever ces doutes.
- d) *La communication de heidi.com est-elle efficace ?* Si nous concluons que heidi.com utilise l'un des modèles d'influence particuliers, il faudra encore pouvoir montrer que heidi.com est efficace dans sa communication. Si ce n'était pas le cas, il serait absurde de présenter la solution de heidi.com comme intéressante pour d'autres entreprises.

Pour répondre à ces questions, nous allons nous baser sur différentes sources que nous tâcherons de trianguler. Etant donné la nature de notre étude, nous allons en priorité utiliser les messages, commentaires et informations ou contenus publiés sur les réseaux sociaux par heidi.com, ses fans ou consommateurs. L'avantage de ces contenus sur les réseaux sociaux est la publication non seulement d'un contenu, mais également de l'identité de son auteur. Dans le cas d'un commentaire pertinent, il est donc possible de savoir si l'identité de la personne est également pertinente. Nous utilisons la nature du profil de la personne comme indice de son expertise : un profil spécialisé, par exemple dans la mode, doit être décrit comme tel pour être considéré comme leader d'opinion. Un profil privé, sans description d'un rôle joué sur un réseau social, ni volonté de parler du sujet en priorité, est considéré comme un consommateur non expert. Nous utilisons la page *heidi.com* sur Facebook.com. Nous vérifions nos résultats à l'aide des articles de presse de différents journaux suisses et étrangers traitant d'heidi.com. Tous les articles sont cités sur le site Internet de heidi.com et consultables en ligne. La liste complète des articles utilisés comme source dans l'étude de cas est disponible en Annexe 1. En plus de ces données, nous utiliserons des observations directes du *flagship* heidi.com effectuées le 13 décembre 2014 par Jean-Baptiste Chabrol et Josselin Yerly. Un compte rendu détaillé et enrichi

de photographies, rédigé en date du 15 décembre 2013, nous permet de garder des impressions précises de la visite. Ce compte rendu est disponible en Annexe 2. Nous nous basons également sur les réponses de différentes rédactions médiatiques à nos questions. Ces questions sont relatives aux motivations des journalistes de rédiger des contenus médiatiques sur heidi.com. Dans la mesure où cette information n'est pas utile, nous donnons quelle rédaction à donner quelle réponse mais pas le nom du journaliste ou rédacteur ayant répondu. Ces réponses sont disponibles en Annexe 5. Finalement, une expérience d'observation active a été pratiquée. Nous avons commandé de la marchandise chez heidi.com et avons observé le matériel marketing envoyé avec les vêtements. Nous avons ensuite retourné la marchandise en prétextant un problème de taille. La photo du matériel marketing reçu est disponible en Annexe 7.

2.2. Est-ce que heidi.com utilise de la publicité médias ou essaie de manipuler le bouche-à-oreille ?

Il s'agit de la première question à traiter afin de découvrir si heidi.com utilise une stratégie basée sur le modèle d'influence organique, donc uniquement basée sur l'utilisation d'un marketing-mix et sans possibilité de manipulations du bouche-à-oreille. Pour répondre à cette question, nous avons séparé le problème en deux parties : l'existence d'une publicité média et la volonté de manipuler le bouche-à-oreille des consommateurs.

Tout d'abord, nous avons cherché à déterminer si heidi.com utilisait des messages dans l'un des quatre médias de masse que sont la télévision, la presse, la radio ou l'affichage. Pour ce faire, nous avons cherché des traces de l'existence de telles campagnes sur Internet. En date du 9 décembre 2014, nous avons tapé les mots clefs suivant sur le moteur de recherche Google : <heidi.com>, <campagne publicitaire heidi.com>, <publicité heidi.com>, <image publicitaire heidi.com>. Parmi les 20 premiers résultats, nous n'avons trouvé aucune trace de contenu (image, film, bande-son) à caractère publicitaire. Nos seuls résultats pertinents ont été des articles de presse traitant de l'entreprise. Dans la mesure où il s'agit d'articles de presse objectifs, nous ne pouvons pas les considérer comme de la publicité. Nous avons ensuite réitérer la recherche en nous focalisant sur la rubrique image de Google. La première image réellement liée à heidi.com était à la 31^{ième} position, et il ne s'agissait que d'une photo du *flagship* dans un article de presse. Même plus loin dans la recherche, nous n'avons trouvé aucune image à caractère publicitaire. Les seuls résultats ont été des images dans des articles de presse, que nous ne pouvons pas considérer comme publicitaires. Finalement, nous avons effectué la même

recherche sur Youtube. Cette fois, nous avons trouvé sept vidéos publiées par heidi.com dont le caractère publicitaire ne fait pas de doute. Il s'agit de cinq vidéos présentant les collections du moment, une vidéo présentant des casques heidi.com et une vidéo promotionnelle de l'ameublement du *flagship*. Plusieurs éléments mettent cependant en doute l'utilisation de ces vidéos dans une campagne média traditionnelle. Tout d'abord, elles ne recueillent que quelques visionnages (de 3 à 32 au maximum, en date du 15 décembre 2014). Il faudrait donc que ces vidéos soient diffusées sur d'autres plateformes. Or, hormis sur les réseaux sociaux, nous n'en avons pas trouvé. Nous estimons que ce canal n'est pas suffisant pour qualifier ces spots de publicité médias au sens traditionnel car il est gratuit, et donc potentiellement du registre du viral. Nous avons également trouvé deux vidéos promotionnelles d'autres entreprises liées à heidi.com grâce à la création du *flagship*. Nous ne pouvons toutefois pas considérer ces images comme publicitaires pour heidi.com dans la mesure où la promotion vise une autre entreprise en priorité. Les liens de ces vidéos vers Youtube sont disponibles en Annexe 3. Pour confirmer ces informations, nous avons également passé en revue les publications de heidi.com sur le réseau social *online* Facebook. Nous pensons que la firme aurait communiqué sur une éventuelle campagne publicitaire sur la plateforme. Nous n'avons trouvé aucune mention à une campagne média, à deux exceptions près : entre mai et juin 2009, heidi.com a partagé plusieurs spots vidéo qui s'apparentent à des publicités. Cependant, il ne semble pas que ces vidéos aient été diffusées ailleurs que sur les réseaux sociaux, un site hébergeur de vidéo et le site Internet de heidi.com. On ne peut alors pas parler non plus de campagne classique par un média de masse. Pour la seconde exception, en avril 2010, heidi.com s'est allié à une émission radio appelée Metronome. Le but était de faire passer des énigmes à l'antenne et les personnes contactant la radio avec la bonne réponse gagnaient des vêtements heidi.com. L'utilisation de la radio peut s'apparenter à une campagne classique. Cependant, ces émissions ont eu lieu uniquement deux fois (2 et 16 avril), à des heures très tardives (entre 22h et 1h) et sur un canal que l'on peut qualifier d'alternatif. Tous ces éléments, ajoutés à la nature même du concours très ludique et décalé, peuvent faire douter de la réelle caractéristique classique de la campagne. A nos yeux, il serait même possible de dire qu'il s'agit d'une forme de marketing viral. Il s'agit bien de surprendre avec des devinettes et non pas d'effectuer un matraquage publicitaire comme les campagnes radiophoniques nous y ont habitué. Nous apparentons donc cette campagne à un partenariat événementiel comme heidi.com le fait régulièrement, par exemple pour des concerts.

Ces différentes observations peuvent nous faire penser qu'heidi.com n'utilise pas de campagne marketing traditionnelle. Une revue des articles traitant d'heidi.com semble le confirmer. Dans *Marketing Management*, les auteurs expliquent la chose suivante « Contraint par un budget de communication limité, les fondateurs ont misé sur le marketing viral pour faire connaître la marque en commençant par cibler leur proches, parents et amis » (Kotler et al., 2012, p. 625). Une interview des fondateurs dans la presse en avril 2009 permet également de confirmer l'absence de marketing traditionnel. Interrogé dans *PME Magazine*, Andreas Doering dit, par exemple, au sujet de l'utilisation du marketing de guérilla : « Quand on a pas d'argent, on a des idées. Nous sommes des adeptes de l'art urbain. Nous avons donc naturellement utilisé ces techniques pour diffuser notre marque. » et poursuit : « Nos *snowboards* sont aussi visibles que des affiches, et leur emplacement est gratuit. Je pense que les jeunes sont plus réceptifs à une démarche originale qu'à une campagne publicitaire classique. » (*PME Magazine*, avril 2009, p. 50). A noter que les *snowboards* dont il est question font référence à une campagne de guérilla expliquée plus bas.

A ce stade, il semble donc que nous pouvons conclure qu'heidi.com utilise un marketing de guérilla tel que définit auparavant et non un marketing traditionnel basé sur la communication par des médias de masse. Pour pouvoir exclure définitivement le modèle d'influence organique, nous devons toutefois encore pouvoir montrer que heidi.com manipule le bouche-à-oreille entre ses consommateurs.

Afin d'analyser l'existence, ou non, de manipulation sur le bouche-à-oreille des consommateurs, nous nous sommes penchés sur les publications de heidi.com sur sa page Facebook, ainsi que sur les mentions « j'aime », les commentaires et les partages que ces publications génèrent. Notre présupposition est la suivante : il est possible d'observer la viralité d'une publication par le nombre de mention « j'aime », commentaire et partage d'une publication. En effet, le fait d'aimer, de commenter ou de partager une page est un processus actif effectué par une source et dirigé vers les destinataires que sont les « amis » de la source sur le réseau social. A chaque fois qu'un individu aime ou commente une page, son action va apparaître dans son fil d'actualité et être automatiquement reportée aux personnes qui le suivent personnellement. Cela est encore plus clair dans le cas où un membre du réseau partage la page car elle apparaît sur son profil et sera présente sur le fil d'actualité de tous ses amis durant un certain temps. Ainsi, le nombre de mentions « j'aime », de commentaires et de partages (nous utiliserons seulement le mot « mention » pour la suite) peut être utilisé pour observer la viralité d'une publication. Dans un premier temps, afin d'analyser si heidi.com cherche à manipuler le

bouche-à-oreille, nous avons cherché à observer si heidi.com essayait d'en créer. Pour ce faire, nous avons voulu comparer le volume de bouche-à-oreille généré sur Facebook par une publication normale et par une publication liée à une campagne de guérilla. En date du 10 décembre 2014, nous avons donc compté le nombre de mentions pour chaque publication entre 2009 et 2013. Les années 2008 et 2014 ne sont pas prises en compte car la page Facebook heidi.com a été ouverte à la fin de l'année 2008 et nous effectuons ce comptage alors que l'année 2014 n'est pas terminée. Nous avons ensuite mis à l'écart les publications qui appartenaient à des actions de guérilla marketing. Ces décomptes nous ont permis de faire des moyennes annuelles de mentions par publication, totale ou virale. Notre raisonnement est le suivant : si heidi.com parvient à obtenir des moyennes de mentions plus élevées sur les publications virales, alors elle effectue ces publications pour créer du bouche-à-oreille, avec succès. Si les moyennes sur les publications virales sont égales ou inférieures aux moyennes sur les publications totales, alors il ne s'agit que de publications visant à être présent sur les réseaux sociaux. Les publications que nous avons considérées comme virales sont relatives aux sujets suivants :

- a) Campagne *On Tour*, qui consiste pour heidi.com à distribuer des autocollants et à encourager les utilisateurs Facebook à taguer, c'est-à-dire nommer sur une photographie virtuelle, le logo heidi.com dans différentes endroits sortant de l'ordinaire.
- b) Campagne *Winner or Dude* qui consiste à encourager les individus à se prendre en photo sur un podium ou dans une baignoire installés devant la boutique heidi.com de Verbier.
- c) Campagne *Snowboards*, pour laquelle heidi.com a demandé à ses consommateurs d'installer un *snowboard* au couleur d'heidi.com et fonctionnant comme une affiche dans des endroits insolites.
- d) Campagne *Transat* qui a consisté à proposer des transats aux couleurs d'heidi.com lors de différents événements.
- e) Campagne *vote heidi.com*. En Australie, lors d'une élection, des panneaux électoraux en faveur du logo heidi.com ont été installés au bord des routes.
- f) Campagne *Esquimau*. Heidi.com a mis en place un casting pour élire une personne qui allait pouvoir vivre dans un igloo bâti dans une station de ski.
- g) Campagne *flagship* : heidi.com a largement communiqué sur l'ouverture de son *flagship* innovant et décrit comme exemple de précurseur d'une forme vente novatrice.

Les résultats sont résumés dans le Tableau 1. Nous faisons remarquer que, pour les années 2010 à 2013, certaines publications relatives aux collections étaient affichées à plusieurs reprises, créant un double comptage des mentions. Pour pallier à ce problème, nous avons divisé le nombre de mentions par le nombre d'occurrences, simulant ainsi une répartition linéaire des

	MOYENNE "J'AIME" PAR PUBLICATIONS	MOYENNE "J'AIME" PAR PUBLICATIONS VIRALE	MOYENNE COMMENTAIRES PAR PUBLICATION	MOYENNE COMMENTAIRES PAR PUBLICATION VIRALE	MOYENNE PARTAGES PAR PUBLICATION	MOYENNE PARTAGES PAR PUBLICATION VIRALE
2009	4,1	12,8	1,2	5,7	0,0	0,0
2010	7,4	7,1	2,3	3,7	0,0	0,0
2011	5,9	13,4	1,4	1,4	0,1	0,2
2012	11,8	22,7	0,9	1,4	0,7	1,0
2013	17,9	46,7	1,4	8,8	0,7	1,3

Tableau 1: Comparaison des moyennes de mentions par publication virale ou générale

mentions sur les différentes apparitions de la publication. On constate pour 2009, 2012 et 2013 une nette supériorité des moyennes de mentions sur les publications virales. En 2010, seul un des indicateurs, le nombre moyen de commentaires par publication, est supérieur pour les publications virales. Le nombre de partages n'est cependant pas pertinent pour 2010, puisqu'il est nul. En 2011, le nombre moyen de commentaires est égal pour les publications virales et non virales. Pour trois années sur cinq, nous pouvons donc montrer que heidi.com a créé avec succès une hausse du bouche-à-oreille sur Facebook à l'aide de publications « virales » liées à des campagnes de guérilla marketing. Bien que les chiffres soient généralement en faveur des moyennes sur les publications virales en 2010 et 2011, il est plus difficile d'être catégorique. Plusieurs explications peuvent être avancées pour expliquer ces résultats : tout d'abord, nous avons expliqué dans ce travail qu'une campagne virale réussie à coup sûr n'était pas encore envisageable. Il est donc possible que heidi.com ait raté ses actions sur ces années particulières. Il est également possible que les actions de guérilla lancées autour de 2009 aient commencé à lasser les utilisateurs, avant de reprendre en 2012 sous l'impact de nouvelles campagnes (le lancement du *flagship* par exemple).

Si ces résultats semblent montrer que heidi.com cherche à augmenter le volume de bouche-à-oreille, ils demandent confirmation. Il ne semble en effet pas surprenant qu'une entreprise cherche à faire parler d'elle et, comme nous l'avons expliqué au point 1.2.3., plusieurs stratégies sont encore envisageables devant ce bouche-à-oreille (voir Godes et al., 2005). Nous avons donc analysé si heidi.com intervenait également dans le bouche-à-oreille. Dans l'affirmative,

et au vu de nos autres résultats, nous serions en mesure d'affirmer que heidi.com ne base pas sa stratégie sur un modèle organique d'influence mais cherche bien à manipuler le bouche-à-oreille. Pour répondre à cette question, nous avons cherché à savoir à quel point heidi.com intervenait dans son propre bouche-à-oreille. Nous nous sommes donc basée sur la campagne *On Tour*, soit l'action marketing la plus durable et suivie sur Facebook, et avons comptabilisé le nombre de commentaires pour chaque publication y relatif. Les chiffres que nous avons trouvés sont les suivants : parmi les 59 publications relatives à la campagne *On Tour* sur la page Facebook d'heidi.com, 29 ont permis de récolter des commentaires des utilisateurs. Nous avons dénombré en tout 167 commentaires pour cette campagne. Nous nous sommes ensuite penchés sur les commentaires rédigés par la page Facebook heidi.com sur ses propres publications et en avons trouvé 29. En termes de pourcentage, cela signifie donc que heidi.com participe à hauteur de 17,4 % à son propre bouche-à-oreille. Autrement dit, pratiquement un commentaire sur cinq de la campagne de guérilla *On Tour* a été rédigé par les instigateurs de cette campagne.

Ce chiffre important et l'ensemble des autres preuves présentées nous permettent de répondre définitivement à notre première question : heidi.com ne cherche pas influencer le consommateur uniquement par le biais de média de masse, laissant ensuite le bouche-à-oreille entre consommateurs sans influence. Non seulement la firme est absente des canaux traditionnels de communication, mais elle cherche à créer et à manipuler un bouche-à-oreille sur les réseaux sociaux *online*. Cette constatation nous permet donc d'exclure le modèle d'influence organique des stratégies de communication d'heidi.com. Il reste à déterminer si ces stratégies sont basées sur un modèle linéaire, ou de coproduction en réseau. Les chapitres suivants y sont consacrés.

2.3. Vers qui heidi.com dirige sa communication ?

Nous savons maintenant qu'heidi.com manipule le bouche-à-oreille de ses consommateurs. L'entreprise se situe donc dans une stratégie basée soit sur un modèle d'influence linéaire, soit sur un modèle de coproduction en réseau. Cette seconde question va nous aider à choisir l'un de ces modèles en analysant si les relais du bouche-à-oreille visés par heidi.com sont des leaders d'opinion ou non. Si c'est le cas, il faudra en conclure que la firme cherche à utiliser un modèle d'influence linéaire.

Nous avons choisi de traiter cette question de manière qualitative. Il paraît en effet difficile de trouver un indicateur quantitatif clair alors qu'il s'agit de connaître la nature des personnes

visées par la communication d'heidi.com. Nous avons alors décidé d'analyser le fond et la forme des publications d'heidi.com sur Facebook, en termes de ton, de vocabulaire et de contenu. Pour rester cohérent avec l'idée de communication entre firme et relais de communication, nous avons donc cerné les publications qui s'adressaient *directement* aux utilisateurs du site. Des mots ou locutions tels que « Allez », « Pour tous ceux », ou en anglais « *Help us* » et « *Have you* » devaient être présents pour être sélectionnés comme indicateurs du relais de communication ciblé. Nous avons ensuite filtré les publications selon une grille de lecture afin de les séparer entre celles adressées à tous les consommateurs ou uniquement aux leaders d'opinion. Selon notre supposition, un message adressé uniquement au leader d'opinion devrait présenter un contenu centré sur le produit, expliquant une innovation de ce dernier ou une caractéristique spéciale par exemple. Cette idée répond à la notion théorique qu'un leader d'opinion a acquis son statut par son expertise d'une branche, d'une gamme de produit. Les messages destinés à ce leader doivent donc contenir un élément capable de l'intéresser au produit. A contrario, un message destiné à tous peut avoir comme contenu un élément relatif à la communauté ou à l'image de marque, qui n'intéresserait pas le leader. De plus, nous nous attendions à ce que les messages réservés aux leaders d'opinion soient composés d'un vocabulaire technique et précis car il s'agit d'informer un consommateur expert. Un vocabulaire plus courant, voire familier doit plutôt marquer un message destiné à l'ensemble des utilisateurs. Finalement, nous estimons que le ton utilisé pour un message à l'attention exclusive d'un leader devait être plus formel que s'il s'agissait d'un message pour tous. Encore une fois, la caractéristique d'expertise du leader devrait lui conférer un statut de « *follower* » plutôt que celui d'« ami » au sens des réseaux sociaux *online*. Avec ce statut, un plus grand sérieux dans la communication devait être utilisé, en adéquation avec un degré de formalisme plus important des communications.

	Contenu	Vocabulaire	Ton
Message adressé à tous les consommateurs	Centré sur la communauté, les campagnes, le produit,...	Non-technique	Décontracté, humoristique, informelle
Message adressé uniquement aux leaders d'opinion	Centré sur le produit, les valeurs, l'identité de la marque	Technique, précis	Formel

Tableau 2: Grille de lecture des publications

Le Tableau 2 reprend ces présuppositions et fonctionne comme grille de lecture dans la classification des publications d'heidi.com. A l'aide de cette grille, nous avons cherché à classer les publications entre 2009 et 2013, selon qu'elles sont destinées exclusivement aux leaders ou à tous les utilisateurs du réseau. Nous ne pouvons pas donner ici l'ensemble des publications s'adressant directement aux consommateurs, ou aux leaders. Quelques-uns des exemples les plus parlants ainsi que leur analyse figurent dans le Tableau 3. A la lecture de ce dernier, on constate que nous n'avons trouvé entre 2009 et 2013 aucune publication s'adressant directement à des leaders d'opinion.

Ces propos sont toutefois à nuancer. En effet, nous avons bien trouvé des publications fortement liées au produit ou à l'identité de la marque et accompagnées d'un vocabulaire technique mais ne s'adressant à personne. Cette absence de destinataire pose un problème puisque nous ne pouvons pas être certains que ce sont bien les leaders d'opinion qui sont visés. Le but de l'entreprise pourrait être également d'informer tous les consommateurs sur ses nouveaux produits, ou faire les deux à la fois. Voici deux exemples de telles publications :

Values of www.heidi.com

heidi.com has a fresh, positive approach on the fashion world that also broadcasts Swiss experience on a national and international scale. The brand rewrites the authentic and quality positive values that are linked to Switzerland's reputation.

Creativity: from design to communication, the originality of Heidi.com is transmitted through its products and marketing.

Authenticity: the search for a balance between the alpine origins of Heidi and the quality of life in an urban environment "ALPINE ROOTS MEET URBAN CRATIVITY"

Openness: the spirit of openness in terms of tolerance, innovation and cultural mix.

www.heidi.com - swiss fresh fashion (page Facebook heidi.com, 25.05.14)

NEW ARRIVALS - New heidi.com softshell

VENTILATION:

-10000 mm watercolumn

-4000 mg/ m² / 24h breathabilty (page Facebook heidi.com, 04.01.13)

Bien que nous ne puissions pas montrer que heidi.com cherche également à influencer les leaders d'opinion en s'adressant directement à eux, ces résultats pourraient nous permettre de rejeter le modèle d'influence linéaire puisque nous avons trouvé un nombre important et diversifié de publications s'adressant à des personnes non-spécialistes, donc à des non-leaders, par le biais de publications centrées sur autre chose que le produit, au ton informel et au vocabulaire peu technique. Plusieurs autres publications sont disponibles en Annexe 4.

Cependant, afin de ne pas laisser planer le doute, nous avons cherché d'autres moyens pour corroborer ce résultat. L'un des moyens que nous avons choisi pour confirmation est lié à la presse. heidi.com a bénéficié depuis 2008 de la parution de nombreux articles dans divers journaux, blogs, revues, émissions plus ou moins grand public. Puisque les médias de masse peuvent fonctionner comme des leaders d'opinion, influençant leur lectorat, étudier les relations de heidi.com et la presse peut nous donner des indices sur son attitude envers les leaders. Nous avons donc voulu savoir si heidi.com cherchait à attirer les médias de masse ou si la rédaction des articles provenait de décisions indépendantes des rédactions. En résumé, il s'agit de savoir si la rédaction d'articles de presse est la cause ou la conséquence du bouche-à-oreille. Si elle en est la cause, alors heidi.com a réussi à attirer un journaliste ou une rédaction afin d'effectuer sa communication par voie de presse. Dans ce cas, heidi.com cherche à influencer la presse en tant que leader d'opinion. Nous avons donc contacté les rédactions suisses ayant publié sur heidi.com en 2014. Il s'agissait de www.helvetmag.ch, <http://fmfb.ch/>, la plateforme

www.arcinfo.ch réunissant L'Express, L'Impartial et Canal Alpha, la Radio Télévision Suisse (RTS), WAD Magazine, <http://www.jsbg.me/>, L'Illustré et le magazine Profil. Nous leur avons demandé :

- a) Quelles avaient été les raisons ayant motivé la rédaction d'un ou plusieurs articles sur heidi.com.
- b) Qui des deux parties avaient pris l'initiative de la démarche.

Cinq rédactions nous ont répondu : www.arcinfo.ch, RTS, L'illustré et <http://fmfb.ch/> et Femina. La similarité de leurs réponses permet de se faire une idée cohérente du processus. Les

Adressé à	Caractéristiques	Publications
Tous les consommateurs	Centré communauté, vocabulaire familier marqué par l'abréviation de <i>feeling</i> .	feelin' dirty? take a bath in the heidi bath on main the place of verbier. (Page Facebook heidi.com, 10.12.09)
Tous les consommateurs	Centré communauté, ton informel qu'on remarque notamment par l'utilisation des majuscule, triple ponctuation et onomatopée	nike shoes 1'887'392 fans heidi.com streetwear 2'909... WHAT IS WRONG ??? IF you invite 100 person of your friends to heidi.com facebook page = 2909 x 100 = 290900 ... wouawww... ehehe so help us !! Thanks, willy heidi.com (Page Facebook heidi.com, 25.02.10)
Tous les consommateurs	Remerciements à un membre de la campagne <i>snowboard</i> , qui démontre l'aspect de communauté. Ni le ton, ni le vocabulaire utilisé ne semblent donner d'indications claires.	There are always some nice people willing to help us to promote the brand. This <i>snowboard</i> will stay during the whole season on top of the swiss ski school office in Crans-Montana, thanks to the nice people who rent the flat just on top of the office. (Page Facebook heidi.com, 17.12.12)
Tous les consommateurs	Explication de la campagne <i>On Tour</i> , principalement réalisée par le biais des fans de la marque. On y retrouve l'aspect de communauté. Une nouvelle fois, ni le ton, ni le vocabulaire ne peuvent nous aider.	You get free stickers with every order and often you send us a picture. Here is the result. Thanks, heidi.com team (Page Facebook heidi.com, 29.10.12)

Tableau 3: Analyse de quelques publications de heidi.com

copies et transcriptions des réponses sont disponibles en Annexe 5. Dans le cas de L'Illustré, la journaliste suivait heidi.com depuis longtemps et a profité d'un communiqué de presse pour rédiger un article. Le magazine Toute Taxe Comprise (TTC) de la RTS a utilisé l'ouverture du *flagship* de heidi.com comme sujet, de manière spontanée et sans influence. La rédaction de L'Express a répondu pour www.arcinfo.ch. Leur réponse nous apprend également que heidi.com était une entreprise connue depuis longtemps. Le critère local entre le journal et l'entreprise, tous deux basés à Neuchâtel, a également aidé. La rédaction des articles se fait à partir de communiqués de presse, mais sans autre influence. Finalement, il est intéressant de noter que la journaliste explique éviter les sujets trop centrés produits et se méfie du marketing viral. La rédaction du Femina nous a expliqué avoir été invitée à une conférence de presse concernant l'ouverture du *flagship*. Elle a profité de cette occasion pour écrire un article sur heidi.com, une marque connue et décrite comme « appréciée ». Le fait qu'heidi.com est une marque suisse semble aussi avoir compté. En dernier lieu, la rédactrice du blog <http://fmfb.ch/> connaît personnellement les deux fondateurs et a travaillé avec eux. Sa réponse perd en pertinence et en objectivité, c'est pourquoi nous ne la traitons pas. Les points revenant dans ces réponses sont donc la décision indépendante de rédaction, suite à un communiqué de presse ou une conférence de presse. Ne s'agissant que de communication d'entreprise sans autre incitation, nous ne considérons pas les communiqués ou conférences comme des moyens d'influence directs des leaders. Une autre caractéristique est la connaissance antérieure de la marque, indice potentiel d'un bouche-à-oreille préalable réussi. Pour terminer, le fait que la RTS et Femina fassent un sujet sur le *flagship* de heidi.com, sujet largement diffusé dans les réseaux sociaux, peut une fois de plus être compris comme la réussite du bouche-à-oreille de heidi.com. Au vu de ces éléments, il semble que heidi.com ne cherche pas directement et agressivement à entrer en contact avec la presse en tant que leader d'opinion. Par contre, le bouche-à-oreille généré est suffisant pour intéresser également la presse et relancer ainsi le processus.

Ces résultats semblent confirmer qu'heidi.com ne cherche pas à s'adresser aux leaders d'opinion en particulier. Cette conclusion est encore confirmée par quelques articles de presse. Alors que dans *PME Magazine*, on peut lire : « Les deux entrepreneurs s'en donnent à cœur joie, ils collent des stickers dans des endroits insolites [...] et encouragent leurs clients à le faire » (*PME Magazine*, avril 2009, p. 50), *le Matin Dimanche* explique quant à lui comment les clients se transforment grâce au nouveau marketing en « agents publicitaires » et cite heidi.com en exemple (*Le Matin Dimanche*, 18 mai 2014).

A ce stade, il semble clair qu'heidi.com vise l'ensemble des consommateurs, et particulièrement ses propres clients, afin de servir de relais du bouche-à-oreille. Nous devrions donc pouvoir exclure une stratégie de campagne basée sur un modèle linéaire, dont les seuls relais sont les leaders d'opinion. Cependant, si heidi.com vise l'ensemble de ces consommateurs, nous devons encore vérifier que ce sont bien l'ensemble des consommateurs qui relaie effectivement ses messages.

2.4. Qui retransmet les messages d'heidi.com ?

Tous les indices que nous avons récoltés au chapitre précédent laissent penser que heidi.com cible l'ensemble de ses consommateurs, et non uniquement les leaders d'opinion, en tant que relai du bouche-à-oreille. Il reste cependant à contrôler qui sont les personnes qui effectuent la promotion de l'entreprise. Il paraît envisageable que, malgré le ciblage de l'ensemble des consommateurs, seuls les leaders d'opinion fonctionnent comme relais du bouche-à-oreille, les autres consommateurs restant passifs.

Nous avons recouru à deux méthodes pour répondre à cette question. La première utilise les contenus médiatiques alors que la seconde se porte sur l'activité de la communauté sociale de heidi.com sur Facebook. Commençons par l'analyse des contenus médiatiques concernant heidi.com entre novembre 2008 et octobre 2014. Notre idée est la suivante : dans la mesure où le degré d'expertise forme le statut de leader d'opinion, les contenus médiatiques publiés par les médias les plus spécialisés dans leur domaine sont les plus influents pour les consommateurs recherchant de l'information. Pour sa part, un média non spécialisé n'attirera pas, ou moins, l'intérêt d'un consommateur réunissant de l'information sur un produit. Cette affirmation n'est valable que si les consommateurs désirent se renseigner sur un produit qu'ils ne connaissent pas. Par mesure de contrôle, nous avons donc analysé l'aire géographique de diffusion des médias parlant d'heidi.com, selon que leur public soit majoritairement interne au canton de Neuchâtel, suisse ou international. Une liste exhaustive des médias ayant diffusé du contenu sur heidi.com entre novembre 2008 et octobre 2014, leur description, leur classement entre média local, suisse ou international figure en Annexe 6. Sur les 84 contenus médiatiques, 22,6 % ont été diffusés par des médias locaux de Neuchâtel, 60,7 % par des médias suisses et 16,7 % par des médias internationaux. Le fait que seulement 20 % environ de tous les contenus soient diffusés à l'échelle locale justifie notre démarche. Si nous avions trouvé un ratio très élevé, il aurait été correct d'objecter que les consommateurs du canton de Neuchâtel n'ont pas

de besoin de médias pour se renseigner sur une marque et des produits connus. Les consommateurs suisses et étrangers ont quant à eux une proximité physique nettement moindre et ont éventuellement besoin de plus d'informations sur la marque. Nous avons ensuite trié les médias selon le degré d'expertise dans un domaine : un quotidien gratuit étant considéré par exemple comme « grand public » et un blog sur la mode compris comme spécialisé. La liste des médias en Annexe 6 comprend également un classement entre « grand public » et « spécialisé ». Une fois que nous connaissons quels types de médias communiquent sur heidi.com, nous pouvons connaître quels sont les articles qui peuvent réellement influencer une décision du consommateur parce que leurs sources peuvent être jugées comme suffisamment expertes par les lecteurs. Les chiffres que nous avons trouvés sont les suivants : sur les 84 contenus médiatiques analysés, seuls 42,9 % sont publiés par un média jugé spécialisé dans son domaine. Ce chiffre est encore à relativiser puisque nous avons également pris en compte les médias spécialisés dans autre chose que la mode. Une fois corrigé, le ratio tombe à 20,2 % de tous les contenus médiatiques. En résumé, il semble qu'un contenu sur cinq publié seulement puisse être considéré comme capable d'influencer un consommateur d'articles de mode. De plus, la majorité des contenus a été publiée dans des médias grands publics, donc pas, ou moins, considérés comme leaders d'opinion.

S'il semble donc bien que des non-leaders transmettent également un volume de bouche-à-oreille important sur heidi.com, ce résultat reste à confirmer. On pourrait en effet objecter que tous les médias sont leaders d'opinion, malgré un degré de spécialisation moins important. Nous nous sommes alors tournés vers le comportement de la communauté des amis Facebook de heidi.com. Dans le cadre de la campagne *On Tour*, heidi.com a proposé à toute sa communauté de taguer, soit nommer du nom « heidi.com » toutes les photos Facebook où le logo de l'entreprise apparaît. Le point intéressant est qu'après avoir été tagué, il est possible de voir non seulement la photo sur la page heidi.com, mais également l'identité de la personne ayant publié la photo. Nous avons alors compté l'ensemble des tags entre 2008 et 2014 sur la page Facebook de heidi.com. Nous avons ensuite trié les profils Facebook ayant publié les photos taguées en 3 catégories : une catégorie *interne* comprenant les fondateurs et les employés d'heidi.com, une catégorie *partenaire* réunissant les artistes, groupes, magasins, événements, entreprises, sportifs, mais surtout les profils de leaders d'opinion. Nous nous attendons en effet à ce que le leader d'opinion, en qualité de personne reconnue dans le domaine de la mode, dispose d'un profil Facebook expliquant sa volonté de partager des contenus relatifs au style, à l'habillement, etc. Nous utilisons donc la nature du profil de la personne comme indice de son expertise. Un

profil privé, sans description ni volonté de parler du sujet en priorité, est considéré comme un consommateur non expert. Cette catégorie a également comme caractéristique d'avoir un intérêt personnel à taguer les photos de heidi.com. Le plus souvent, il s'agit d'un partenariat où un artiste accepte de s'afficher en portant des vêtements de heidi.com, ou d'un événement où le staff est habillé par heidi.com par exemple. Une fois ces deux catégories retirées, il ne reste plus qu'une troisième que nous avons nommée *externe* rassemblant des privés, donc des profils Facebook personnels et non des pages de groupes ou d'entreprises, n'ayant aucun intérêt personnel à effectuer une promotion pour heidi.com. Nous sommes bien ici dans la définition d'un marketing viral pour lequel la promotion est effectuée par des tiers, sans incitation de l'entreprise, et donc avec une haute crédibilité. Sur les 259 tags dénombrés, nous en avons comptabilisé 43 de la catégorie *interne*, 97 de la catégorie *partenaire* et 119 de la catégorie *externe*. En pourcentage, chaque catégorie représente 16,6 %, 37,5 % et 45,9 % du total. Cette information est doublement intéressante. Tout d'abord, elle est conforme aux résultats de la première question du chapitre 2.1, durant lequel nous avons montré que heidi.com essayait de piloter son bouche-à-oreille. Nous voyons ici que 16,6 % de tous les tags sont effectués par des individus internes à heidi.com. De plus, il existe plus de photos taguées par des individus sans incitation de le faire que par des personnes motivées, montrant une fois de plus que l'ensemble des consommateurs de heidi.com, avec ou sans caractéristiques d'expertise, effectue un bouche-à-oreille pour l'entreprise.

D'autres indices nous confirment que différents moyens sont mis à disposition des consommateurs de produits heidi.com pour effectuer sa promotion. Lors de la visite du *flagship* effectuée le 13 décembre 2013 (voir également le compte rendu en Annexe 2), nous avons par exemple constaté qu'il était possible de se prendre en photo sur une borne numérique avant d'envoyer le cliché sur sa boîte mail, ou celle de ses amis. Il s'agit bien d'encourager un bouche-à-oreille des visiteurs du *flagship*. Par ailleurs, nous avons voulu analyser à quel point le matériel de promotion, tel que les autocollants, était disponible. Nous avons donc simulé un achat par correspondance sur le site de heidi.com, avant de retourner la marchandise en prétextant un problème de taille. A la réception de la marchandise, nous avons trouvé dans le carton un catalogue de la collection actuelle, mais également plusieurs autocollants (Une photographie de ce matériel est disponible en Annexe 7). Il semble donc bien que heidi.com mette en œuvre une stratégie encourageant ses consommateurs à continuer sa promotion par le biais de ses campagnes de guérilla, générant alors du bouche-à-oreille.

Cette troisième question a confirmé les résultats découverts lors du chapitre 2.3. Nous pouvons donc conclure que heidi.com ne cherche pas à créer et manipuler un bouche-à-oreille uniquement par le biais de leaders d'opinion, mais bien par l'ensemble de ses consommateurs. Cette constatation permet d'accepter uniquement le modèle de coproduction en réseau comme approchant la stratégie d'heidi.com. Cette constatation faite, nous devons encore pouvoir montrer que ce modèle a été efficace avant de conseiller à d'autres firmes d'adopter une telle stratégie. Le chapitre suivant doit donc nous donner quelques éclairages sur la croissance de la notoriété d'heidi.com par son bouche-à-oreille.

2.5. La communication de heidi.com est-elle efficace ?

Nous avons pu conclure d'après les questions traitées aux chapitres précédents qu'heidi.com utilise une stratégie basée sur un modèle d'influence de coproduction en réseau lors de ses campagnes de guérilla. Afin d'élargir ces conclusions aux autres entreprises pour réussir leur gestion du bouche-à-oreille, nous devons encore contrôler que heidi.com a eu du succès dans ses campagnes. Une mesure de la réussite financière de heidi.com n'apporterait pas de vraie réponse à cette question étant donné que la croissance de l'entreprise ne fait aucun doute. Nous avons alors décidé de nous tourner vers la mesure de la notoriété de heidi.com. Pour ce faire, nous avons analysé sous forme de tendance les différents indicateurs que peut nous donner le réseau social Facebook.

En premier lieu, nous avons filtré les publications d'heidi.com relatives au nombre de fans de

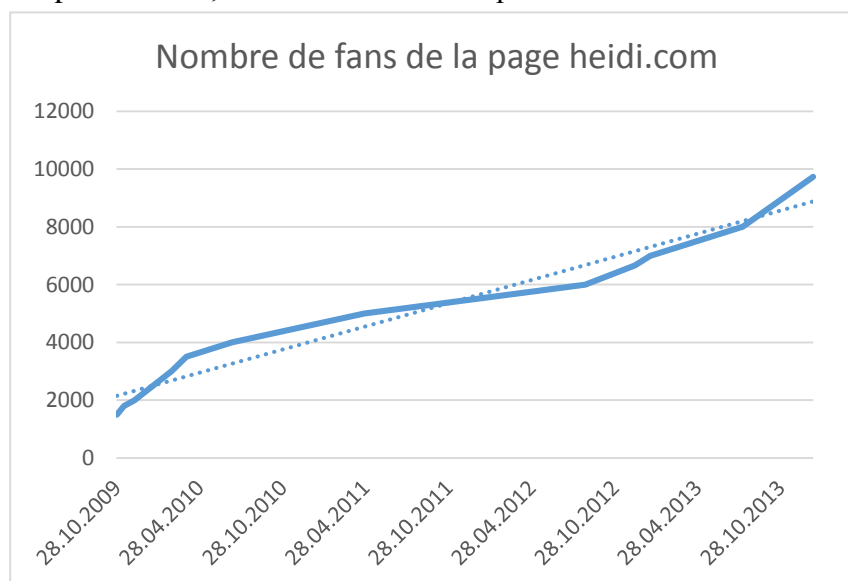


Figure 7: Croissance du nombre de fans de la page heidi.com

sa page. Régulièrement, des publications remercient les fans en annonçant des paliers franchis par la page. La Figure 7 reprend ces publications afin de donner une idée de la croissance de la notoriété, mesurée en termes de nombre de fan entre la fin novembre 2009 et le 7

janvier 2014 (9732 fans). Cette courbe, en plein, accompagnée de la courbe de tendance en discontinu, montre bien un accroissement constant du nombre de fans de la page. De manière marginale, il semble que 2009, 2012 et 2013 soient les années d'accroissement les plus importantes. On constate également une certaine stagnation en 2011, année pour laquelle nous avons trouvé des moyennes de mentions « j'aime », commentaires, et partages plus faibles sur les publications virales que sur les publications générales. Il y a donc une possible corrélation positive entre le succès des campagnes virales et l'accroissement du nombre de fans de la page. Cette croissance continue du nombre de fans donne cependant un bon indice de l'accroissement de la notoriété de heidi.com au cours de ces années.

Nous avons ensuite repris le tableau comparatif de la question un et avons essayé de l'analyser dans son évolution, sans distinction entre publication virale ou non virale. Le Tableau 4 reprend donc les moyennes de mentions par publication. Que pouvons-nous donc constater de manière marginale ? Entre 2009 et 2010, les moyennes de « j'aime » et de commentaires sont en croissance, le nombre de partage restant nul. Entre 2010 et 2011 cependant, on assiste à un recul des deux premiers ratios, le partage commence de son côté à apparaître. La transition entre 2011 et 2012

	MOYENNE "J'AIME" PAR PUBLICATIONS	MOYENNE COMMENTAIRES PAR PUBLICATION	MOYENNE PARTAGES PAR PUBLICATION
2009	4,1	1,2	0,0
2010	7,4	2,3	0,0
2011	5,9	1,4	0,1
2012	11,8	0,9	0,7
2013	17,9	1,4	0,7

marque un nouvelle hausse des *Tableau 4: Moyenne de mentions par publication de heidi.com*

moyennes de mentions « j'aime » et de partages, le nombre moyen de commentaires continue de son côté de baisser. Entre 2012 et 2013, tous les indicateurs restent au minimum, au même niveau, dans le cas du nombre moyen de partages, ou augmentent assez fortement, dans le cas des deux autres ratios. En résumé, si nous n'arrivons pas à une tendance positive stable sur toute la période, nous assistons pour chaque année à une croissance d'au moins un des indicateurs (seule la moyenne de partage augmente entre 2010 et 2011, nous avons déjà déterminé au chapitre 2.2 que 2011 avait peut-être été une année difficile du point de vue de la communication guérilla de heidi.com), mais souvent de plusieurs d'entre eux. Il semble donc que, année après année, le nombre de mentions « j'aime », de commentaires et de partages soient plus élevés pour les publications de heidi.com. Ceci pourrait notamment signifier que l'engagement des consommateurs auprès de la marque augmente, poussant ainsi les fans de la page à « aimer », commenter ou partager plus souvent les publications. Cette conclusion

signifierait une autre victoire pour la stratégie de guérilla de heidi.com. Cependant, la hausse moyenne du nombre de mentions par publication ne prend pas en compte l'accroissement du nombre de membres dans la communauté heidi.com. Nous ne pouvons pas savoir si l'augmentation de l'activité de la communauté est due à une plus forte identification à la marque ou à un simple accroissement de cette communauté. La construction d'un nouvel indicateur plus précis prenant en compte le nombre de fans de la page pourrait pallier à ce problème. Toutefois, nous ne pouvons pas contrôler ce nombre de fans de manière précise au cours du temps. Les indications à ce sujet n'étant données que par des publications ponctuelles de heidi.com, la construction d'un nouvel indicateur semble donc difficile.

Pour faire la lumière sur ce point, nous avons voulu analyser les variations des différentes mentions suite aux variations du nombre de publications virales, les deux mesurées par trimestre. Notre idée est la suivante : si le nombre de mentions augmente en niveau absolu lors, ou après, un trimestre pour lequel le nombre de publications virales (donc liées à une campagne de guérilla) a augmenté, alors les campagnes de guérilla augmentent l'engagement des fans de la page Facebook heidi.com au travers du bouche-à-oreille. Il est ainsi possible de corriger l'effet de l'augmentation du nombre de fans. Nous avons donc comptabilisé le nombre de publications virales pour chaque trimestre entre 2009 et 2013 et le nombre de mentions sur l'ensemble des publications, pour la même période. Nous nous attendions à voir une augmentation des mentions aux trimestres durant lesquels les publications virales sont les plus nombreuses. La comparaison des graphiques donnés en Annexe 8 permet d'illustrer la situation. L'axe de gauche donne l'échelle des mentions, celui de droite l'échelle des publications et l'axe des abscisses indique les trimestres de l'année précisée. Pour l'année 2009, nous pouvons voir une bonne corrélation entre le nombre de publications virales et le nombre de mentions « j'aime » et de commentaires. Ceci est principalement clair pour le quatrième trimestre. Le nombre de partages étant nul, nous ne le prenons pas en compte avant 2011. 2010 continue sur la lancée de 2009, on retrouve des corrélations assez claires : jusqu'au troisième trimestre, chaque augmentation du nombre de publications virales se traduit par un accroissement des mentions. Dès le dernier trimestre 2010 cependant, la diminution des publications n'empêchent pas le nombre de mentions d'augmenter. La transition entre 2010 et 2011 indique également un mouvement non corrélé. Le nombre de mentions « j'aime » reste élevé, celui des commentaires augmente encore plus, alors que les premiers partages apparaissent. Pourtant, nous ne constatons aucune publication virale durant les premiers mois de 2011. Ces mouvements anarchiques continuent tout au long de l'année 2011, sans que nous ne puissions y trouver

d'explication. Au mieux, nous pourrions trouver un effet de retard entre les deux valeurs. Le nombre de publications augmentent tout au long de l'année 2011 avant de chuter brusquement au dernier trimestre. Les quantités de mentions ont également tendance à augmenter depuis le second trimestre avant de s'effondrer au premier trimestre de 2012. Cet effet de retard semble donc se confirmer en 2012, dans la mesure où la reprise du nombre de publications est traduite au semestre suivant par une hausse des mentions. Toutefois, le pic de publications au 3^{ème} trimestre ne se voit pas, ni en instantané, ni a posteriori dans le nombre de mentions. Finalement, et de manière surprenante, l'année 2013 reprend une corrélation immédiate et toujours vérifiée, à l'exception du nombre de mentions « j'aime » au premier trimestre. En résumé, nous avons constaté pour 2009, les trois premiers trimestres de 2010 et 2013 des corrélations immédiates entre publications virales et nombres de mentions. En 2011, nous observons de manière moins claire un certain effet du nombre de publications sur les mentions, cet effet intervenant avec un trimestre de retard. En 2012, nous sommes incapables de trouver les moindres corrélations semblables pour les trois mentions et admettons donc qu'il n'y en a pas. Selon notre supposition, une corrélation entre le nombre de publications virales et le nombre de mention indiquerait que l'engagement des fans de la page augmenterait, poussant ces derniers à effectuer plus de bouche-à-oreille pour heidi.com par l'intermédiaire des mentions « j'aime », commentaires et partages. Sans corrélation, il nous fallait admettre que seul l'accroissement de la population d'amis sur la page Facebook provoquait une hausse des moyennes de mentions par publication. Nous pourrions donc admettre que pour 2009, 2010 et 2013, les campagnes virales ont accru l'engagement des fans et qu'en 2011 et 2012, seul l'accroissement du nombre de fans est responsable des hausses des moyennes de mentions par publication. Notons également que 2011 et 2012 étaient les années pour lesquelles certaines moyennes de mentions par publications baissaient. De même, nous avons noté un certain aplatissement de l'accroissement du nombre de fans de la page à cette période. Que pouvons-nous conclure de ces éléments ? Il semble que, lorsque les campagnes de guérilla de heidi.com sont réussies (années 2009, 2010, 2013 notamment), l'engagement des consommateurs augmente, provoquant une hausse du bouche-à-oreille par le biais des mentions. Ce bouche-à-oreille est potentiellement l'une des causes de l'accroissement plus rapide du nombre de fans de la page, montrant ainsi la réussite du marketing viral de heidi.com. Nous concluons donc que la stratégie de heidi.com a été particulièrement réussie en 2009, 2010 et 2013 et partiellement réussie (certains indicateurs restant positifs) en 2011 et 2012.

2.6. Conclusion et recherches futures

Durant cette étude de cas, nous avons donc essayé par une stratégie de *matching* des modèles d'influence présenté par Kozinet et al. (2010) de constater quels sont les relais du bouche-à-oreille visés par heidi.com dans le cadre de sa stratégie de marketing viral. Parmi ces modèles, celui d'influence organique stipule qu'une entreprise peut influencer le consommateur uniquement par des canaux de communication normaux (la publicité média par exemple). Cette publicité reste toutefois moins influente que le bouche-à-oreille, sur lequel l'entreprise n'a pas de prise. Le modèle d'influence linéaire explique quant à lui qu'une entreprise peut influencer le bouche-à-oreille par le ciblage d'une certaine catégorie de consommateurs : les leaders d'opinion, experts dans une branche et retransmettant l'information aux autres consommateurs. Troisièmement, le modèle de coproduction en réseau décrit comment l'entreprise peut cibler tous les individus d'une communauté au travers d'un marketing relationnel et non transactionnel, avec l'aide des nouvelles technologies *web* notamment. Le bouche-à-oreille et ensuite produit au sein de la communauté dans un flux multidirectionnel de communication.

Afin de découvrir quel modèle correspondait le mieux à la stratégie de heidi.com et donc pour comprendre quelles stratégies visées, nous avons donc tout d'abord chercher à savoir si heidi.com utilisait des médias de masse dans sa stratégie de communication ou si elle manipulait le bouche-à-oreille de ses consommateurs. Par différentes recherches sur Internet restées infructueuses ainsi qu'à la lecture de la presse, nous avons pu déterminer qu'heidi.com n'utilisait pas de publicité média mais un marketing de guérilla. Nous avons alors cherché à comparer, sur les réseaux sociaux, l'activité créée par les publications virales et non virales. Nous avons pu conclure que les moyennes de mentions par publication virale étaient plus élevées que celles sur l'ensemble des publications, montrant que heidi.com cherchait bien à créer un bouche-à-oreille par la publication de messages relatifs à ses campagnes virales. Mais le désir de création de bouche-à-oreille n'étant pas particulier à heidi.com, nous avons également contrôlé à quel point l'entreprise cherchait à manipuler ce bouche-à-oreille. Par l'analyse des commentaires recueillis lors de la campagne *On Tour*, nous avons déterminé qu'heidi.com participait à hauteur de 17,4 % à son propre bouche-à-oreille. Ce chiffre attestant la volonté de manipuler le bouche-à-oreille, nous avons pu exclure le modèle d'influence organique des stratégies virales de heidi.com.

Nous avons alors voulu savoir vers qui heidi.com lançait sa communication. Par une analyse qualitative des publications s'adressant directement aux consommateurs et à l'aide d'une grille

de lecture reprenant le sujet, le ton et le vocabulaire des publications, nous avons montré que heidi.com ne s'adressait pas en particulier aux leaders d'opinion. Nous nous sommes assurés de la justesse de cette réponse en demandant aux rédactions des différents médias ayant publié sur heidi.com en 2014 ce qui les avait poussés à le faire. Sur les quatre réponses pertinentes que nous avons eues, aucune rédaction n'a témoigné qu'heidi.com avait voulu les influencer directement dans le but d'écrire un article sur eux.

Il semblait à ce stade que heidi.com visait l'ensemble des individus, et non pas que les leaders d'opinion, dans le cadre de son marketing viral. Nous avons encore contrôlé si ce bouche-à-oreille était bien le fruit de tous les individus et non uniquement des leaders. Tout d'abord, nous avons cherché à comprendre qui publiait des contenus médiatiques sur heidi.com. En établissant la spécialisation des médias, nous avons pu calculer que seul 20,2 % des articles médiatiques émanaient de sources pouvant être retenues comme expertes, et donc comme leader d'opinion. Afin de corroborer ces résultats, nous avons analysé qui postent les photos sur lesquels le logo heidi.com était taggué. Il en résulte qu'il existe plus de tags effectués par des individus externes à heidi.com que par des personnes ayant des intérêts personnels à le faire. Les leaders d'opinion étaient classés dans la seconde catégorie et reconnus par leur profil ayant une indication d'intérêt au domaine de la mode. Il s'avère donc que les individus non leaders participent largement plus aux campagnes virales que les leaders.

Ces résultats, en accord avec ceux de la question précédente, nous ont permis d'exclure le modèle d'influence linéaire et d'accepter le modèle d'influence de coproduction en réseau. Nos résultats permettent en effet de refuser l'utilisation d'une stratégie basée sur le modèle d'influence linéaire basée sur le ciblage exclusif des leaders d'opinion comme relais du bouche-à-oreille. De plus, le fait que l'entreprise n'hésite pas à participer à la conversation sur les réseaux sociaux, sa propension à demander de l'aide à ses consommateurs dans le cadre de sa communication et la quantité de messages relatifs à la gestion de sa communauté vont parfaitement dans le sens du modèle d'influence de coproduction en réseau. Les réponses que nous avons trouvées plus haut n'excluent pas seulement les autres modèles, elles vont tout à fait dans le sens d'une stratégie basée sur la coproduction de valeur avec les consommateurs et sur l'encouragement d'une communication multidirectionnelle.

Pour élargir nos résultats à d'autres entreprises sous forme de conseil de stratégie à adopter, nous devons encore prouver que ces campagnes virales avaient été efficaces. Nous avons attaqué cette question sous l'angle de la notoriété, en constatant d'abord que le nombre de fans

de la page avait été croissant de manière constante entre 2008 et aujourd'hui. Parmi les années ayant eu la moins forte croissance, nous avons reconnu 2011 et 2012. Nous avons ensuite cherché des croissances dans le nombre moyen de mentions par publication. Pour la plupart des années, nous avons trouvé des croissances de ces moyennes. Seul le passage de 2010 à 2011 marque plusieurs reculs. Cependant, nous ne pouvions pas déterminer si ces hausses étaient dues à une plus forte participation des membres au bouche-à-oreille, donc à un plus grand engagement auprès de la firme, ou simplement à la hausse du nombre de fans de la page Facebook. Nous avons donc voulu éclaircir de point par l'analyse trimestrielle des évolutions comparées du nombre de publications virales et du nombre de mentions. Nos résultats ne sont pas cohérents entre les années. Pour 2009, 2010 et 2013, nous trouvons des corrélations entre les deux indicateurs, semblant montrer qu'une hausse des publications virales amène les fans de la page à plus d'engagement sous forme de participations sur le réseau *online*. Pour 2011 et 2012, nous trouvons respectivement une corrélation retardée d'un semestre et aucune corrélation. Ces données nous ont amenés à conclure que lorsque les campagnes de guérilla menées par heidi.com avaient du succès, le bouche-à-oreille était stimulé par l'augmentation de l'activité des fans de heidi.com sur la page Facebook, menant à une hausse plus rapide du nombre d'amis de la page. En résumé, 2009, 2010 et 2013 seraient des années où le marketing viral de heidi.com a été un succès alors que 2011 et 2012 ont été des années moins fructueuses.

Au vu de ces éléments, nous pouvons assumer que, dans le cadre de heidi.com, les stratégies de guérilla et de gestions de bouche-à-oreilles basées sur un modèle d'influence de coproduction en réseau sont couronnées de succès.

D'autres recherches devront toutefois encore être conduites avant de pouvoir certifier que ce modèle est efficace de manière générale. Notre étude présente en effet plusieurs limites. Tout d'abord, le simple fait que notre travail n'ait porté que sur un cas ne peut permettre de généralisation des résultats à toutes les autres entreprises. Il est possible que, dans un autre contexte, l'usage de stratégies basées sur un autre modèle d'influence soit plus efficace. De même, ce même modèle pourrait ne pas fonctionner pour une entreprise d'une autre taille ou active dans une autre branche. Cela est d'autant plus vrai que heidi.com est une petite entreprise relativement spécifique car active dans le domaine de la mode. Or, la caractéristique d'expertise des leaders est tellement importante qu'une généralisation de résultats tirés d'une entreprise active dans un domaine aussi subjectif que de la mode serait hâtive. D'autres études de cas d'entreprises différentes par leur taille et leurs produits sont donc nécessaires. De plus, nous avons choisi comme méthode empirique d'effectuer une étude de cas. Cette méthode est très

utile puisqu'elle permet de traiter des informations empiriques variées. Cependant, elle présente quelques inconvénients, ne serait-ce que la complexité de la généralisation dont nous avons déjà parlé ou la difficulté d'interprétation statistique. L'application de méthodes empiriques, plus quantitatives notamment, pourrait par exemple apporter un outil intéressant afin de compléter notre recherche. L'application de plusieurs études de cas à différentes entreprises, utilisant des modèles d'influence différents, associée à des méthodes quantitatives pourrait notamment nous permettre de connaître les différences d'efficacité entre ces modèles. Par ailleurs, nous n'avons pas pu nous entretenir avec les fondateurs de heidi.com et n'avons pas eu accès à des documents émis par l'entreprise. Nous nous sommes alors basé sur l'apparition des membres de heidi.com dans les médias ou sur les réseaux sociaux. Une grande partie de nos informations ont donc été récoltées sur la base de sources secondaires, ce qui représente également une limite de ce travail. Les prochaines études pourraient donc nous apporter de nouveaux éclairages par l'observation de données directes. Un entretien avec les fondateurs de la marque ou l'accès à des documents créés à l'interne seraient notamment complémentaires.

Annexes

Annexe 1 – Liste des articles consultées lors de l'étude de cas

Allemand A. (2003), « Heidi revient à un Genevois », *La Tribune de Genève*, 12 novembre 2003, p. 29

Veya F. (2003), « Site pour un mythe helvétique », *L'Express*, 9 juillet 2003

Marchand V. (2004), « Ciel ! 14 idées pour une start-up », *come.in*, décembre 2004, p.24

Veya F. (2004), « Heidi s'ouvre au monde », *L'Express*, 1^{er} décembre 2004

Saunier V. (2005), « Le business entre amis », *PME Magazine*, février 2005

Di Leonardo P. (2007), « Heidi.com, le succès », *Argent.-*, avril 2007, p. 32

Ruiz G. (2009), « Heidi mène sa guérilla », *PME Magazine*, avril 2009, p.50

Veya F. (2009), « Heidi.com s'installe à Verbier avant Shanghai », *L'Express*, 15 décembre 2009

Dime T. (2010), *PME Magazine*, 2010

Pellaux J. (2010), « Premiers pas réussis pour Heidi.com dans l'univers des œuvres d'entraide », *L'Express*, 11 septembre 2010

Vial J. (2010), « Heidi s'invite à l'Uni », *Le Cafignon*, 2010

Nguyen L.-T. (2012), « La mode romande, un marché difficile, mais dont on peut survivre », *PME Magazine*, octobre 2012, p. 43

Guerreiro J. (2013), « Heidi.com s'unit à Samsung et à Zaha Hadid », *Bilan*, 2 octobre 2013, p. 64

Kybourg A. (2013), « Révolution dans le monde de la vente », *Neuchâtel-Vivre la ville*, 5 juin 2013, p. 16

Lendrevie, Lévy (2013) *Mercator : Théorie et nouvelles pratiques du marketing*, 10^e édition, Dunod (ed.)

Kotler, Keller & Manceau (2012) *Marketing Management*, Pearson Education (ed.)

Annexe 2 – Compte rendu de la visite du *flagship* heidi.com le 13 décembre 2013 à Neuchâtel

1. Objectifs

La visite du *flagship* Heidi.com devait nous permettre de prendre quelques photographies de la première boutique de la marque, de cerner l'ambiance « Heidi.com » ainsi que de ramener du matériel publicitaire tel que flyers, autocollants, etc. De plus, nous espérions pouvoir approcher les fondateurs de la marque et interviewer quelques clients afin de recueillir leurs premières impressions.

2. Le *flagship*

En arrivant sur la Place du Port, en plein centre-ville de Neuchâtel, nous avons pu repérer très rapidement le lieu de l'ouverture. En effet, une grande affiche était placardée en hauteur sur le mur du bâtiment (Photographie 1). En nous approchant, nous avons découvert la boutique, en face d'une tente où du vin chaud était disponible (Photographies 2 et 3). Bien que la vitrine et l'entrée soient belles et soignées, il semblait que les organisateurs aient été quelque peu pris par le temps, ou l'ampleur de la manifestation. Pour illustrer notre propos, personne ne distribuait les boissons sous la tente et donc les passants n'étaient pas invités à s'arrêter. De plus, du matériel de chantier était entassé à quelques mètres de la boutique. Nous avons appris plus tard que le timing de l'ouverture avait été très serré.

Accueillis par un vigile rendant l'événement quelque peu exclusif, nous sommes entrés dans la boutique. De premier abord, la blancheur des murs, l'ameublement ainsi que la présence de deux écrans tactiles nous ont surpris par rapport à l'ambiance d'une boutique habituelle. Nous avons cependant été étonnés par le relatif peu de monde présent alors que la communication avait été intensive sur les réseaux sociaux. Nous avons fait le tour de la boutique et avons admirés les présentoirs dessinés par le cabinet d'architecture Zaha Hadid et fabriqués par une division de Samsung (Photographies 4, 5, 6). Pour ce qui est du style, la boutique est assez

froide, avec comme seul mobilier les présentoirs, aucune couleur hormis celles des vêtements exposés et des lumières directes type LED. Le seul élément détonnant dans cette sobriété était formé d'une ligne de moulages de dents, devant la vitrine principale (Photographie 7). Relativement peu de vêtements étaient exposés, selon le principe du *flagship*, mais la diversité était grande et la qualité des vêtements était plus élevée que dans la plupart des magasins conventionnels. Les prix reflétaient également cette qualité puisqu'il fallait tout de même compter 50 CHF pour un T-shirt. En plus des vêtements, différents biens étaient disponibles. On pouvait ainsi trouver des aliments comme des Pannetones et du café, des articles décalés et humoristiques ou même des livres (Photographie 8).

Nous avons également pu tester les écrans tactiles, éléments centraux du *flagship* puisque le concept de la boutique était centré dessus (Photographie 9). Les écrans, très grands, nous ont semblé de très bonne qualité. La navigation était fluide et sans soucis de précision du point de vue du toucher. Ils étaient encastrés dans des bornes, permettant de faire différentes choses comme découvrir la collection, la marque ainsi que ses valeurs (Photographie 11). Cette qualité est toutefois à nuancer car, peu de temps après notre arrivée, l'une des deux bornes était déjà en panne et un technicien a dû démonter l'écran et travailler durant plusieurs minutes afin de le rendre à nouveau opérationnel. Un élément d'interactivité et de marketing viral était inséré au sein de la borne : il était en effet possible de se prendre en photo et de l'envoyer à une boîte mail (Photographie 10). Ce service avait un succès certain.

3. La clientèle

Bien qu'il soit difficile d'être précis dans cet exercice, il semble que la majorité des visiteurs était formée de membres, proches ou non, de la « famille Heidi ». On retrouvait ainsi beaucoup de monde s'interpelant, se congratulant, etc. Nous estimons que la majorité des gens présents devaient avoir entre trente et cinquante ans et que beaucoup connaissaient personnellement l'un ou l'autre des fondateurs. Dans ce mélange homogène se glissait également des curieux passant par là par hasard. On retrouvait donc aussi des familles avec de jeunes enfants, des adolescents et des personnes de plus de 60 ans. Il semblerait qu'il y avait plus de visiteurs que d'acheteurs, pour ce premier jour en tout cas.

Se mêlant au public, différents professionnels étaient présents. D'une part plusieurs photographes, de l'autre les fondateurs ainsi que leurs épouses, 2 membres de Samsung et 1 d'Inox Communication. Nous n'avons pas vu de représentant du cabinet d'architecture.

Andreas Doering et Willy Fantin, les fondateurs, étaient très occupés et nous n'avons pas réussi à leur parler (Photographie 12).

A la suite de notre visite, nous avons interviewé quelques clients de la boutique. Nos questions étaient les suivantes :

- Comment connaissez-vous la marque Heidi.com ?
- Depuis quand la connaissez-vous ?
- Saviez-vous que la boutique ouvrait aujourd'hui ? Si oui, comment le saviez-vous ?
- Quel est votre première impression ?

Nous avons tiré des réponses assez différentes des personnes questionnées mais avons tout de même pu trouver quelques informations :

Tous connaissaient la marque Heidi.com depuis relativement longtemps. Comme il s'agissait de gens de la région de Neuchâtel, beaucoup avait été exposé à des affiches de la marque au local à St-Blaise. La plupart venait également spécialement pour l'ouverture de la boutique et tous ont apprécié le mobilier et la décoration intérieure. Pour les écrans, les avis étaient plus partagés : si certains estimaient ce nouveau concept révolutionnaire, d'autres trouvaient que les créateurs auraient dû jouer le coup plus à fond et installer plus d'écrans, par exemple. Dans la dynamique, les goûts divergeaient quant à l'évolution du style des vêtements. Nous avons entendu des gens déçus par le manque de changement dans la gamme des produits offerts, d'autres se réjouir des modifications importantes ressenties dans les dernières années. Finalement, nous avons constaté que tous avaient un attachement à la marque et étaient heureux que ce concept nouveau arrive à Neuchâtel.

4. Photographies de la visite

Voici quelques photographies de la visite de la boutique.



Photographie 2



Photographie 1



Photographie 3



Photographie 4



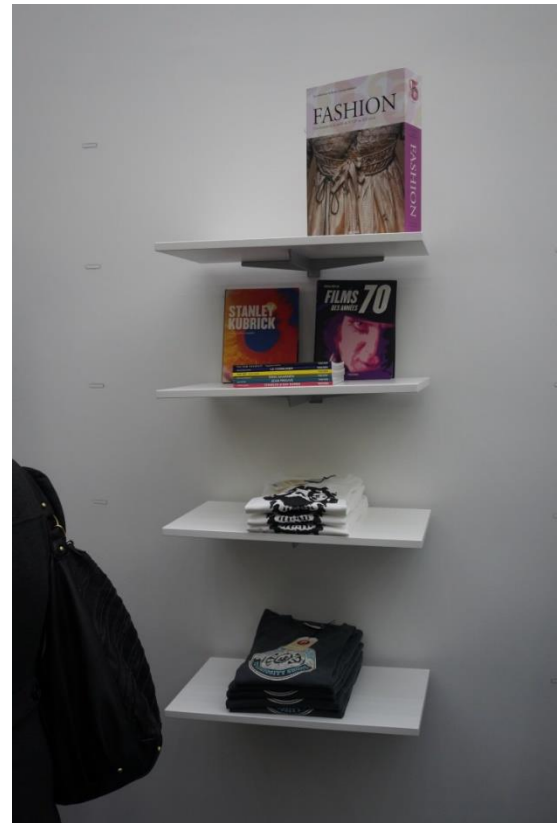
Photographie 5



Photographie 6



Photographie 8



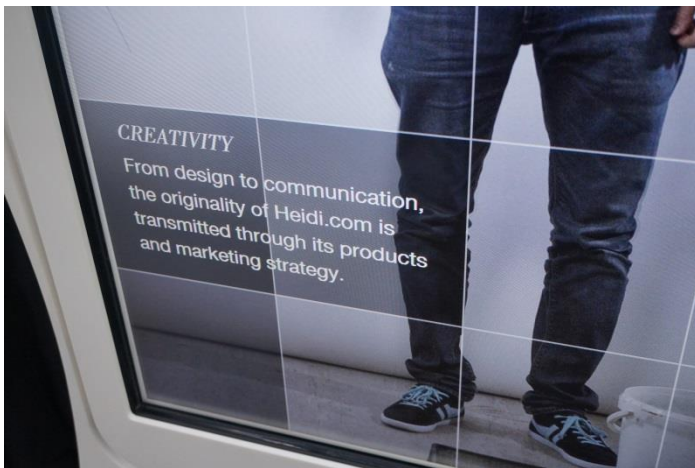
Photographie 7



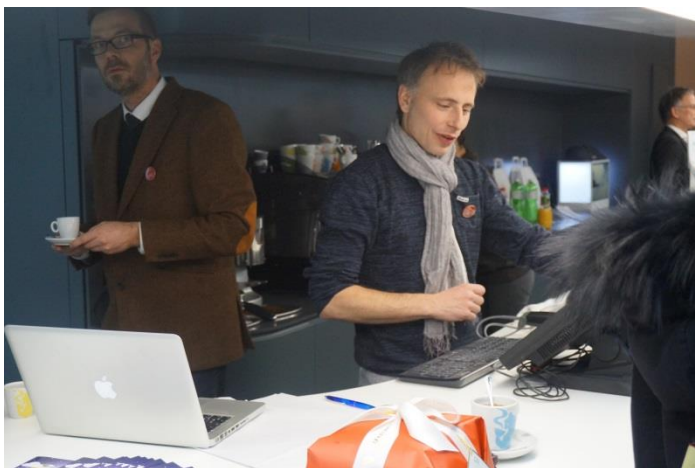
Photographie 9



Photographie 10



Photographie 12



Photographie 11

Annexe 3 – Lien Youtube de vidéos promotionnelles

https://www.youtube.com/watch?v=MfDInC_52d4

<https://www.youtube.com/watch?v=CmmsPxtZ8ZU>

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

<https://www.youtube.com/watch?v=TICIJky4RZg>

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

https://www.youtube.com/watch?v=_S_1FUA9NnM

<https://www.youtube.com/watch?v=-vjqAEeWG9U>

<https://www.youtube.com/watch?v=5GK3XYA-9n8>

<https://www.youtube.com/watch?v=FFPgVP4vopQ>

Annexe 4 – Publications de heidi.com sur sa page Facebook

if you have some time to loose on a flight, take a heidi.com sticker and make a video (13.11.09)

En commentaire: si jamais c'est dans un avion de la compagnie SWISS...si vous trouvez l'autoc et prenez une photo on vous file un cadeau..ehehe...truc impossible..ehehe (13.11.09)

feelin' dirty? take a bath in the heidi bath on main the place of verbier. (10.12.09)

En commentaire: on va mettre des bonne mousses dedns..des bonnes bières fraiches..ehehe (10.12.09)

Quick take a bath before singing under the christmas tree! (24.12.09)

En commentaire: go to verbier to go intoooooooooo (24.12.09)

nike shoes 1'887'392 fans heidi.com streetwear 2'909.... WHAT IS WRONG ??? IF you invite 100 person of your friends to heidi.com facebook page = 2909 x 100 = 290900 ... wouawww.... ehehe so help us !! Thanks, willy heidi.com (25.02.10)

What do you think about our new blog design? (18.03.10)

HAVE YOU AN IMAGINARY FRIEND ????? (06.05.10)

Where was this picture taken? We mean in which city. (22.06.10)

What do you think about this box... why... try to find... (22.01.11)

yep yep bon vu le succès... nous allons en offrir à toutes les personnes qui viennent à notre boutique de St-Blaise demain... sinon il faut aller boire un verre au bar king et les voler... ehehehe... (12.05.11)

Dear heidi.com friends, from now on you can tag the heidi.com page on any picture. So if you see pictures with the heidi logo appearing somewhere, please be so kind and tag it. (7.06.11)

Ce mois-ci, pour toute command nous offrons un grand autocollant (25cm x 20cm) pour la voiture. <http://www.heidi.com/fr/e-shop>. A+ heidi.com team (16.06.11)

There are always some nice people willing to help us to promote the brand. This snowboard will stay during the whole season on top of the swiss ski school office in Crans-Montana, thanks to the nice people who rent the flat just on top of the office. (17.12.12)

En commentaire : pour tous ceux qui désirent en prendre 1 ou 2 ou plus et d'accord de le cadenasser qqpart sur le chemin des vacances, envoyez nous un message ou passez simplement en prendre à la boutique de st-blaise. Après cela donne ça. (19.06.12)

See our "ON TOUR" section. You get free stickers with every order and often you send us a picture. Here is the result. Thanks,heidi.com team (29.10.12)

Annexe 5 – Réponse des rédactions à nos questions

Réponse de la Radio Télévision Suisse (16.12.14)

Cher Monsieur,

Nous avons choisi Heidi comme un exemple de développement du commerce, associé à un marketing original. C'est donc nous qui les avons approchés.

En plus, il y avait à l'époque la présentation du concept d'un magasin nouveau (à la Chaux-de-Fonds sauf erreur), ce qui nous permettait d'avoir des images (en Tv, c'est toujours mieux !)

En espérant avoir répondu à vos questions, recevez l'assurance de nos meilleurs messages.

Réponse de L'Illustré (16.12.14)

Bonjour,

Alors j'ai écrit cet article parce que je suis ce que fait l'équipe d'Heidi.com depuis longtemps. Ils ont pris contact avec moi par le biais d'un communiqué de presse et comme nous avons justement une section "repérage" qui présente des boutiques qui viennent d'ouvrir, ça tombait bien.

J'espère avoir répondu à votre question.

N'hésitez pas à reprendre contact avec moi si ce n'est pas le cas.

Belle fin de journée.

Réponse de L'Express pour la plateforme arcinfo.ch (23.12.14)

Cher monsieur,

Pour répondre à vos questions, les quotidiens neuchâtelois suivent l'actualité de Heidi.com depuis la création de la société. Il s'agit d'une entreprise neuchâteloise (si elle était basée dans un autre canton, nous n'aurions rien fait), qui a eu dès le départ une démarche originale (moderniser l'image de Heidi) et qui a connu un succès dépassant les frontières cantonales.

Nous aimons parler de ce type d'entreprise, avec à leur tête des patrons qui dégagent une image dynamique, d'entrepreneurs qui peuvent donner des idées à d'autres. Nous n'avons pas tellement, dans un canton de Neuchâtel très technologique, de sociétés qui réussissent sur un secteur très concurrentiel avec des produits facile à comprendre pour nos lecteurs. C'est plus facile de parler d'entrepreneurs qui font des t-shirts que d'ingénieurs qui réalisent des microsystèmes intégrés pour l'industrie des télécoms...

Concernant le papier sur l'arrivée de nouveaux investisseurs, l'info était intéressante car elle montre un intérêt de la part de financiers pour une société qui veut grandir.

En général, nous réagissons à des communiqués, selon leur intérêt. Il nous arrive de ne rien faire du tout, surtout si les communiqués sont trop orientés produits. Je ne suis pas très sensible au marketing viral, à titre personnel, j'ai même plutôt tendance à me méfier. Je préfère la communication traditionnelle. Par exemple, je ne suis guère Heidi.com sur les réseaux sociaux, où les démarches sont souvent trop commerciales.

En espérant avoir répondu à vos interrogations, et tout en restant à votre disposition en cas de besoin, je vous adresse mes meilleures salutations.

Et d'excellentes fêtes de fin d'année.

Réponse du blog fmb.ch (06.01.15)

Bonsoir,

Je vous remercie pour votre mail.

Etant neuchâteloise et l'entreprise également, je connais ses fondateurs. J'ai premièrement travaillé avec eux en tant que mannequin. Dès lors, la collaboration pour cet article entre Heidi.com et le blog s'est faite naturellement.

J'espère avoir répondu à vos questions et vous souhaite une belle soirée,

Réponse de Femina (13.01.15)

Chère Josselin,

Merci beaucoup pour votre e-mail, je suis ravie d'apprendre que vous vous intéressez à

l'entreprise heidi.com.

En ce qui concerne l'article que vous citez, heidi.com nous avait convié à sa conférence de presse portant sur l'ouverture de leur nouvelle boutique neuchâteloise. Chez Femina, nous aimons mettre en avant les marques suisses ainsi que les nouvelles "bonnes adresses" de Suisse romande. Rédiger un petit papier sur ce sujet nous a donc semblé une évidence.

Heidi.com est une marque que nous apprécions, nous suivons toujours son actualité avec beaucoup d'attention.

J'espère avoir pu répondre à votre question, n'hésitez pas à me recontacter si ça ne devait pas être le cas.

Bonne chance pour votre travail et belle journée à vous,

Annexe 6 – Classement des médias par régionalisme et expertise

Titre	Description	Spécialisation	Régionalisme
Largeur.com	Largeur.com publie sur Internet des reportages dédiés à tous les aspects de l'actualité mais privilégie les nouvelles tendances, les points de vue originaux et les informations exclusives.	Spécialisé	International
PME Magazine	PME Magazine est un magazine suisse traitant de l'économie, notamment des petites et moyennes entreprises.	Spécialisé	National
Blog Mlle Pika	N'existe plus.	Grand public	National
Pratique du marketing: principaux concepts et outils (Courvoisier & Courvoisier, 2012)	Ouvrage scientifique de marketing.	Spécialisé	International
Marketing management (Kotler et al., 2012)	Ouvrage scientifique de marketing.	Spécialisé	International
Emission En Vogue, RTS	Magazine spécialisé dans la mode et ses auteurs.	Spécialisé	National
lanuitsetermine	Blog allemand sur la mode masculine.	Spécialisé	International

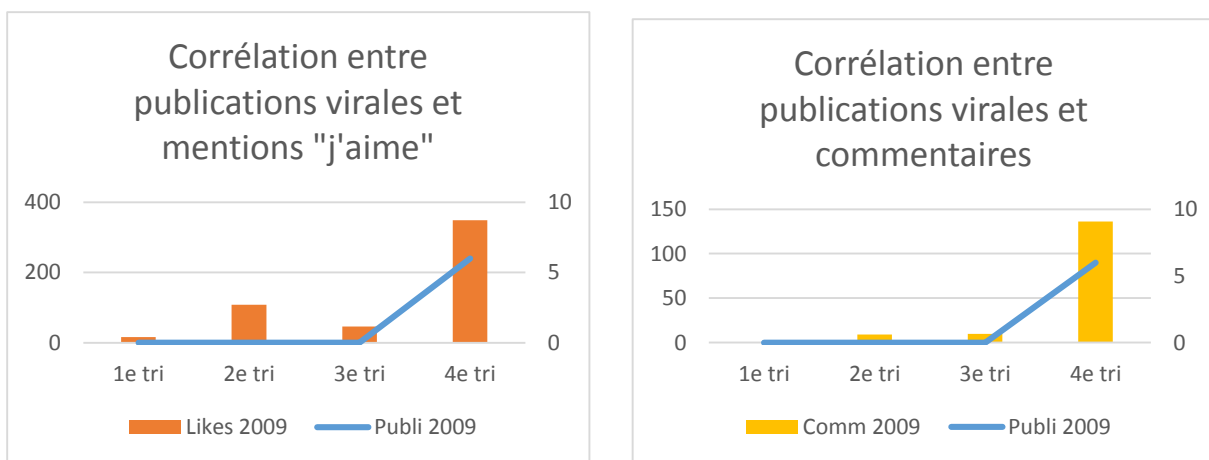
http://www.architonic.com/fr	Site spécialisé dans l'architecture et le design.	Spécialisé	International
Bilan	bi-mensuel économique.	Spécialisé	National
http://www.archiproducts.com	Site spécialisé dans l'architecture et les matériaux.	Spécialisé	International
Freundin Magazine	Magazine allemand de mode.	Spécialisé	International
RETAIL+	Magazine scandinave spécialisé dans le <i>retail</i> .	Spécialisé	International
Retail & Loyalty	Magazine russe spécialisé dans le <i>retail</i> .	Spécialisé	International
http://www.jsbg.me	Blog comprenant un choix de sujets: mode, musique, voyages, divertissement, design, vidéos, horlogerie, lifestyle.	Spécialisé	National
PROFIL magazine	Magazine féminin lifestyle.	Spécialisé	National
Toute Taxe Comprise (TTC), RTS	Emission télévisée hebdomadaire économique.	Spécialisé	National
Magazine Anabelle	Magazine féminin germanophone lifestyle.	Spécialisé	National
WAD Magazine	WAD Magazine (We Are Different) est un magazine de mode et des cultures urbaines édité en anglais, français et espagnol.	Spécialisé	International
http://fmfb.ch/	Blog centré sur la mode.	Spécialisé	National
http://www.helvetmag.ch/	Helvetmag est une plate-forme médiatique publiant sur de nombreux sujets.	Grand public	National
Le Matin Bleu	Le Matin Bleu fut un quotidien gratuit qui paraissait en Suisse romande du lundi au vendredi.	Grand public	National
24 heures	24 heures est le premier quotidien de Suisse romande en terme de tirage.	Grand public	National
L'illustré	L'illustré est un magazine suisse romand traitant de l'actualité suisse, internationale et people.	Grand public	National
Le Matin	Le Matin (orange) est un quotidien populaire romand.	Grand public	National
arcinfo.ch	Site Internet des quotidiens neuchâtelois: L'Express et L'Impartial.	Grand public	Régional
20 minutes	20 minutes est un quotidien d'information générale gratuit.	Grand public	National
Loisir.ch magazine	Magazine du portail romand des loisirs.	Grand public	National

Couleurs locales, RTS	Un magazine d'information télévisé centré sur des événements régionaux.	Grand public	National
Radio Sarajevo	Radio de la capitale de Bosnie-Herzégovine.	Grand public	International
Le Cafignon	Le journal des étudiants de l'Université de Neuchâtel.	Grand public	Régional
Femina	Femina est un magazine hebdomadaire féminin de Suisse parlant notamment de mode.	Spécialisé	National
Los Logos: Compass, Robert Klanten, Adeline Mollard, Gestalten, 2010	Ouvrage traitant du design des logos.	Spécialisé	International
Le Nouvelliste	Le Nouvelliste est un quotidien régional francophone publié en Valais.	Grand public	National
Revista Ambar	Magazine colombien sur l'art et la culture.	Grand public	International
EDELWEISS	EDELWEISS est une revue suisse consacrée à la mode masculine et féminine.	Spécialisé	National
Vivre la ville	Journal officiel de la ville de Neuchâtel.	Grand public	Régional
Le Court du Jour, RTS	Le Court du Jour est un programme télévisé de trois minutes, qui propose quotidiennement une exploration grand public de différents domaines.	Grand public	National

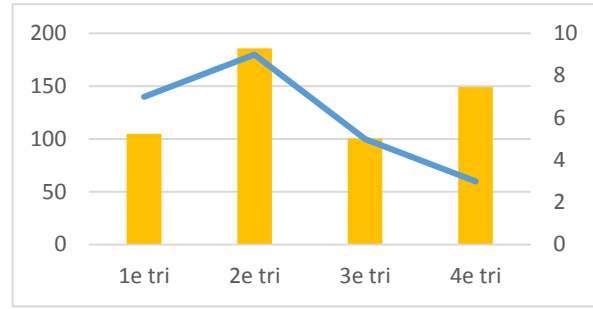
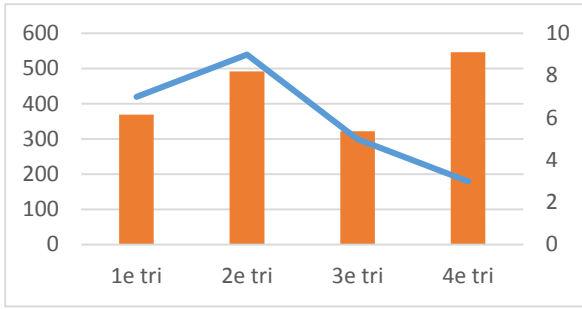
Annexe 7 – Photographie du matériel « viral » envoyé avec la marchandise lors d'un achat sur Internet



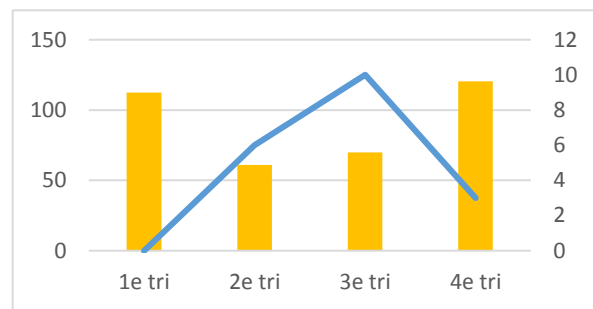
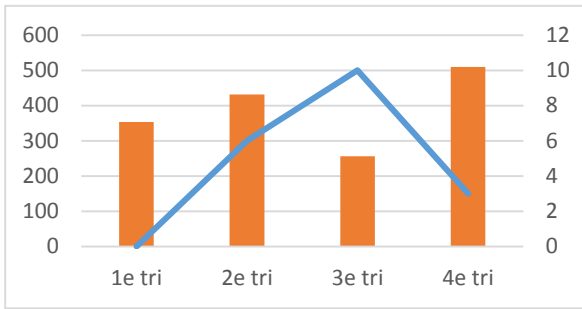
Annexe 8 – Evolution comparée des publications virales et du nombre de mentions par publication générale



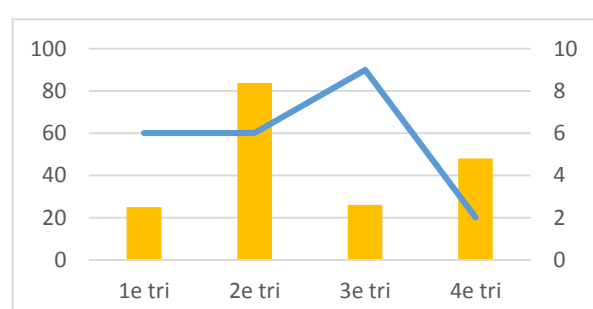
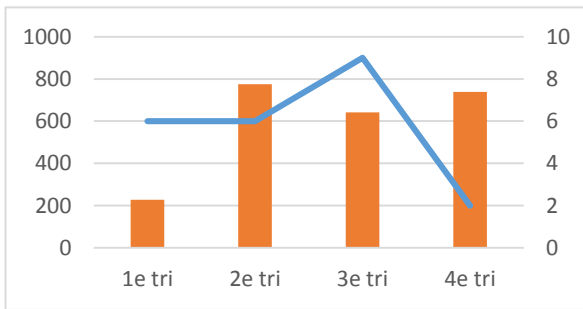
2009



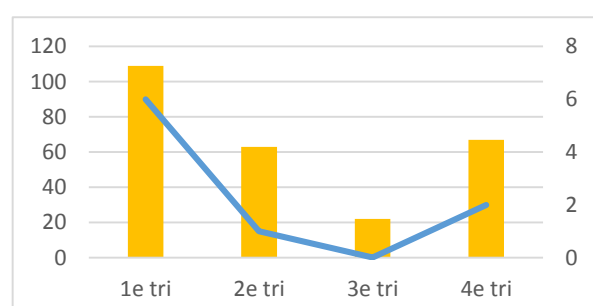
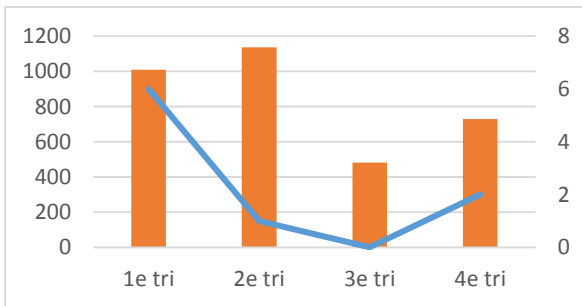
2010



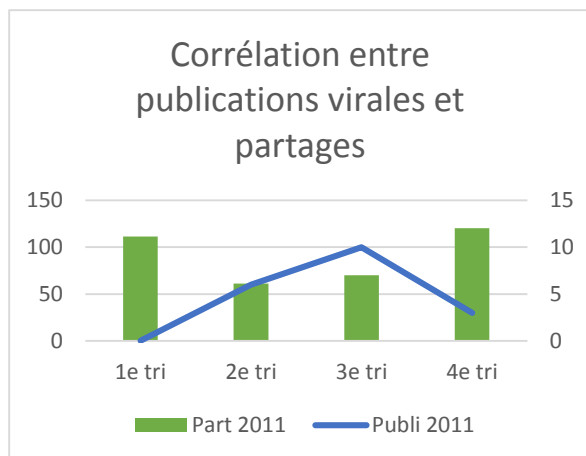
2011



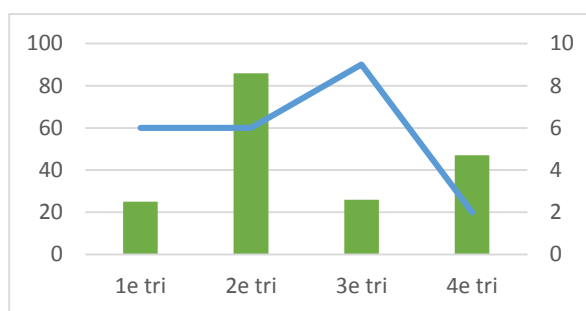
2012



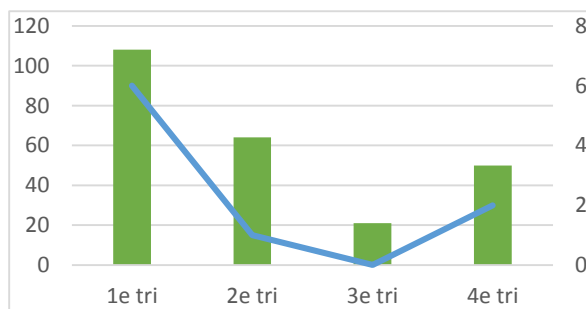
2013



2011



2012



2013

Bibliographie

Aaker D. A. & Lendrevie J. (1994). *Le management du capital-marque: analyser, développer et exploiter la valeur des marques*, Paris : Dalloz.

Ahluwalia, R. (2002). How prevalent is the negativity effect in consumer environments?. *Journal of Consumer Research*, 29(2), 270-279.

Ahluwalia, R., Burnkrant, R. E., & Unnava, H. R. (2000). Consumer response to negative publicity: the moderating role of commitment. *Journal of marketing research*, 37(2), 203-214.

Anderson, C. (2006). *The long tail: how endless choice is creating unlimited demand*, London : Random House Business Books.

Anderson, E. W. (1998). Customer satisfaction and word of mouth. *Journal of service research*, 1(1), 5-17.

Arndt, J. (1967). Role of product-related conversations in the diffusion of a new product. *Journal of marketing Research*, 291-295.

Attié, M.-W. (2012), *Réussir grâce au bouche à oreille : 52 stratégies pour un networking performant*, Paris : Dunod

Bansal, H. S., & Voyer, P. A. (2000). Word-of-mouth processes within a services purchase decision context. *Journal of service research*, 3(2), 166-177.

Beatty, S. E., & Smith, S. M. (1987). External search effort: An investigation across several product categories. *Journal of consumer research*, 83-95.

Berger, J. (2013), *Créez la tendance! : du bouche à oreille au marketing viral*, Montreuil : Pearson

Berger, J., & Milkman, K. L. (2012). What makes online content viral?. *Journal of Marketing Research*, 49(2), 192-205.

- Bettman, J. R. (1979), *Information processing theory of consumer choice*, Boston : Addison-Wesley Pub.
- Bhatnagar, A., & Ghose, S. (2004). Online information search termination patterns across product categories and consumer demographics. *Journal of Retailing*, 80(3), 221-228.
- Bloch, P. H., Sherrell, D. L., & Ridgway, N. M. (1986). Consumer search: an extended framework. *Journal of consumer research*, 119-126.
- Brehm, J. W. (1966), *A theory of psychological reactance*, New York : Academic Press
- Brown, J., Broderick, A. J., & Lee, N. (2007). Word of mouth communication within online communities: Conceptualizing the online social network. *Journal of interactive marketing*, 21(3), 2-20.
- Brown, J. J., & Reingen, P. H. (1987). Social ties and word-of-mouth referral behavior. *Journal of Consumer research*, 350-362.
- Burt, R. S. (2000). The network structure of social capital. *Research in organizational behavior*, 22, 345-423.
- Chen, Y., & Xie, J. (2008). Online consumer review: Word-of-mouth as a new element of marketing communication mix. *Management Science*, 54(3), 477-491.
- Chevalier, J. A., & Mayzlin, D. (2006). The effect of word of mouth on sales: Online book reviews. *Journal of marketing research*, 43(3), 345-354.
- come.in, « Ciel ! 14 idées pour une start-up »come.in, décembre 2004, p.24
- Cova, B., & Cova, V. (2002). Tribal marketing: the tribalisation of society and its impact on the conduct of marketing. *European journal of marketing*, 36(5/6), 595-620.
- Dahl, D. W., Frankenberger, K. D., & Manchanda, R. V. (2003). Does it pay to shock? Reactions to shocking and nonshocking advertising content among university students. *Journal of advertising research*, 43(03), 268-280.
- De Bruyn, A., & Lilien, G. L. (2008). A multi-stage model of word-of-mouth influence through viral marketing. *International Journal of Research in Marketing*, 25(3), 151-163.

- Décaudin, J.-M., & Bouguerra, A. (2011), *La communication marketing intégrée*, Paris : Economica.
- Dellarocas, C. (2006). Strategic manipulation of internet opinion forums: Implications for consumers and firms. *Management Science*, 52(10), 1577-1593.
- Dick, A. S., & Basu, K. (1994). Customer loyalty: toward an integrated conceptual framework. *Journal of the academy of marketing science*, 22(2), 99-113.
- Diffley, S., Kearns, J., Bennett, W., & Kawalek, P. (2011). Consumer Behaviour in Social Networking Sites: Implications for Marketers. *Irish Journal of Management*, 30(2).
- Duan, W., Gu, B., & Whinston, A. B. (2008). The dynamics of online word-of-mouth and product sales—An empirical investigation of the movie industry. *Journal of retailing*, 84(2), 233-242.
- East, R., Hammond, K., & Lomax, W. (2008). Measuring the impact of positive and negative word of mouth on brand purchase probability. *International Journal of Research in Marketing*, 25(3), 215-224.
- Eccleston, D. & Griseri, L. (2008). How Does Web 2.0 Stretch Traditional Influencing Patterns?, *International Journal of Market Research*, 50, pp. 575-590.
- Enders, A., Hungenberg, H., Denker, H. P., & Mauch, S. (2008). The long tail of social networking.: Revenue models of social networking sites. *European Management Journal*, 26(3), 199-211.
- Engel, J. F., Kegerreis, R. J., & Blackwell, R. D. (1969). Word-of-mouth communication by the innovator. *Journal of Marketing*, 33(3), 15-19.
- Feldman, S. P., & Spencer, M. C. (1965). *The Effect of Personal Influence on the Selection of Consumer Services* (pp. 440-452). Center for regional studies.
- Fiske, S. T. (1980). Attention and weight in person perception: The impact of negative and extreme behavior. *Journal of Personality and Social Psychology*, 38(6), 889.
- Frenzen, J., & Nakamoto, K. (1993). Structure, cooperation, and the flow of market information. *Journal of Consumer Research*, 360-375.

- Fu, F., Liu, L., & Wang, L. (2008). Empirical analysis of online social networks in the age of Web 2.0. *Physica A: Statistical Mechanics and its Applications*, 387(2), 675-684.
- Gilly, M. C., Graham, J. L., Wolfinbarger, M. F., & Yale, L. J. (1998). A dyadic study of interpersonal information search. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 26(2), 83-100.
- Gladwell, M. (2000), *The Tipping Point : How Little Things can Make a Big Difference*, Auckland : Abacus Books, in D. Eccleston and L. Griseri (2008). How Does Web 2.0 Stretch Traditional Influencing Patterns? , *International Journal of Market Research*, 50, pp. 575-590.
- Godes, D., & Mayzlin, D. (2004). Using online conversations to study word-of-mouth communication. *Marketing Science*, 23(4), 545-560.
- Godes, D., Mayzlin, D., Chen, Y., Das, S., Dellarocas, C., Pfeiffer, B., ..., & Verlegh, P. (2005). The firm's management of social interactions. *Marketing Letters*, 16(3-4), 415-428.
- Granovetter, M. S. (1973). The strength of weak ties. *American journal of sociology*, 1360-1380.
- Ho, J. Y., & Dempsey, M. (2010). Viral marketing: Motivations to forward online content. *Journal of Business Research*, 63(9), 1000-1006.
- Holmes, J. H., & Lett, J. D. (1977). Product sampling and word of mouth. *Journal of Advertising Research*.
- Hutter, K., & Hoffmann, S. (2011). Guerrilla marketing: The nature of the concept and propositions for further research. *Asian Journal of Marketing*, 5(2), 39-54.
- Jacoby, J., & Hoyer, W. D. (1981). What if opinion leaders didn't know more? A question of nomological validity. *Advances in consumer research*, 8(1), 299-303.
- King, C. W., & Summers, J. O. (1970). Overlap of opinion leadership across consumer product categories. *Journal of Marketing Research*, 43-50.
- Kolbitsch, J., & Maurer, H. A. (2006). The Transformation of the Web: How Emerging Communities Shape the Information we Consume. *J. UCS*, 12(2), 187-213.
- Kotler, P., Keller, K., & Manceau, D. (2012), *Marketing management*, Paris : Pearson Education

Kozinets, R. V., De Valck, K., Wojnicki, A. C., & Wilner, S. J. (2010). Networked narratives: understanding word-of-mouth marketing in online communities. *Journal of marketing*, 74(2), 71-89.

Laczniak, R. N., DeCarlo, T. E., & Ramaswami, S. N. (2001). Consumers' responses to negative word-of-mouth communication: An attribution theory perspective. *Journal of Consumer Psychology*, 11(1), 57-73.

Lazarsfeld, P. F., & Katz, E. (1955). *Personal influence: the part played by people in the flow of mass communications*. Glencoe, Illinois.

Lazarsfeld, P. F., & Merton, R. K. (1954). Friendship as a social process: A substantive and methodological analysis. *Freedom and control in modern society*, 18(1), 18-66.

Le Matin Dimanche, 18 mai 2014

Lendrevie, J., & Lévy, J. (2013). *Mercator : Théorie et nouvelles pratiques du marketing*, 10^e édition, Paris : Dunod

Levinson, J., C. (1984), *Guerrilla marketing: secrets for making big profits from your small business*, Boston : Houghton Mifflin Harcourt

Levinson, J., C. (2007), *Guerrilla Marketing, 4th edition: Easy and Inexpensive Strategies for Making Big Profits from Your Small Business*, Boston : Houghton Mifflin Harcourt

Phelps, J. E., Lewis, R., Mobilio, L., Perry, D., & Raman, N. (2004). Viral marketing or electronic word-of-mouth advertising: Examining consumer responses and motivations to pass along email. *Journal of advertising research*, 44(04), 333-348.

PME Magazine, « Heidi mène sa guérilla », avril 2009

Richins, M. L. (1983). Negative word-of-mouth by dissatisfied consumers: a pilot study. *The Journal of Marketing*, 68-78.

Ries, A., & Trout, J. (1986), *Marketing Warfare*, New York : McGraw Hill

Rust, R. T., & Oliver, R. W. (1994). The death of advertising. *Journal of Advertising*, 23(4), 71-77.

- Ryan, B., & Gross, N. C. (1943). The diffusion of hybrid seed corn in two Iowa communities. *Rural sociology*, 8(1), 15-24.
- Schutz W., C. (1966). *The Interpersonal Underworld,(A Repr. Ed. Of): FIRO: A Three-dimensional Theory of Interpersonal Behavior*. Palo Alto : Science & Behavior Books.
- Shankar, V., Smith, A. K., & Rangaswamy, A. (2003). Customer satisfaction and loyalty in online and offline environments. *International journal of research in marketing*, 20(2), 153-175.
- Shannon, C. E., & Weaver, W. (1949). *The mathematical theory of communication*. Urbana: University of Illinois Press, 5.
- Sheth, J. N., & Sisodia, R. S. (1995). Feeling the heat. *Marketing Management*, 4(2), 8-23.
- Still, R. R., Barnes Jr, J. H., & Kooyman, M. E. (1984). Word-of-mouth communication in low-risk product decisions. *International Journal of Advertising*, 3(4), 335-345.
- Tendances du marché publicitaire, Rapport 2014/07, Compte-rendu mensuel de l'évolution du marché suisse de la publicité. Media Focus, Juillet 2014. Disponible sur : <http://www.mediafocus.ch/fr/publications/publications/publications-actuelles/>
- Tesser, A., & Rosen, S. (1975). The reluctance to transmit bad news. *Advances in experimental social psychology*, 8, 193-232.
- Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an internet social networking site. *Journal of marketing*, 73(5), 90-102.
- Vakratsas, D., & Ambler, T. (1999). How advertising works: what do we really know?, *The Journal of Marketing*, 26-43.
- Wangenheim, F. V., & Bayón, T. (2004). The effect of word of mouth on services switching: measurement and moderating variables. *European Journal of Marketing*, 38(9/10), 1173-1185.
- Watts, D. J., Peretti, J., & Frumin, M. (2007). *Viral marketing for the real world*. Harvard Business School Pub.
- Wiener, N. (1948). *Cybernetics* (p. 112). Paris: Hermann.

Yin, R., K. (2009). *Case Study Research: Design and Methods*. Thousand Oaks: Sage