

Quels sont les éléments relationnels (eCRM) des sites web ?

Meriem Agrebi

**Enseignant-Chercheur, INSEEC BUSINESS SCHOOL
27, Avenue Vellefaux, 75010 Paris – France,
E-mail: magrebi@groupeinseec.com, Tel : 06 32 35 40 33**

Abstract:

This research aims at identifying eCRM features on websites. A qualitative study with 19 Internet experts shows that ten features are considered as highly relational. These features are: Electronic bulletin board, information about the website's members, subscription for participation to tests of new products or concepts, site customization, complaining ability, problem solving (on line chat with companies employees), evaluation of the website's performance, voice over IP (i.e. Skype), links to company's blog, links to company's products/services blog.

Key words:

Relationship Marketing on the web, Relational websites, eCRM features,

Introduction:

Aujourd'hui, le qualificatif de « relationnel » est devenu une appellation courante et souvent générique : programme relationnel, stratégie relationnelle, dispositif relationnel, outil relationnel, etc. Bien que les outils relationnels (CRM) des entreprises soient déjà bien connus dans un contexte « off line » (mailing papier, centre d'appel, point de vente ou encore carte de fidélité), les outils relationnels déclinés sur les sites web (eCRM) ne sont pas encore clairement identifiés. Est-ce que, par exemple, des « informations produit » présentées sur un site web constituent un outil relationnel comme le suggère Fassot (2004) ? Peut-on envisager qu'une « visite guidée du site » ou encore des « informations sur des nouveaux produits » soient des éléments de gestion de relation client en ligne ?

L'identification des éléments eCRM présents sur les sites web revêt un double intérêt. D'une part, la littérature offre une vision réduite des outils e-CRM puisqu'elle les cantonne aux sites e-commerce (Anton et Postmus, 1999 ; Feinberg et Kadam, 2002; Feinberg et al., 2002). D'un point de vue académique, ce travail permet d'élargir la liste d'élément eCRM aux autres types de sites (institutionnels, de marque, etc.). Il permet également d'offrir une classification d'éléments de contenu de sites suivant leur capacité ou non à créer et/ou développer une relation avec le client. D'un point de vue managérial, les résultats peuvent constituer un canevas pour les concepteurs de sites lorsqu'il s'agira de mettre en place des programmes relationnels pour leurs clients. Les consultants peuvent également se servir de la liste d'éléments eCRM pour comparer les performances relationnelles des sites web.

Dans cette communication, nous passons d'abord en revue les différentes classifications d'éléments de contenu proposées dans la littérature e-marketing. Puis, nous présentons la méthodologie et les résultats issus d'une étude menée auprès de dix neuf experts. Enfin, nous discutons les résultats et présentons les implications managériales qui en découlent.

Les classifications d'éléments de contenu des sites web dans la littérature :

Le tableau 1 propose une synthèse des différentes classifications d'éléments de contenu des sites web présentées dans la littérature.

Auteurs	Année	Approche	Méthodologie de la recherche	Domaine d'application	Classification proposée
Ghose et Dou	(1998)	Identification des éléments de service interactifs	Observation : Analyse de contenu des sites web	101 sites institutionnels	Eléments de support client Eléments d'étude marketing Eléments d'aide au choix Eléments publicitaire et de promotion Eléments de divertissement
Anton et Postmus / Feinberg et Kadam / Feinberg et al.	(1999) (2002) (2002)	Identification des éléments de contenu relationnels (eCRM) correspondants aux trois phases du processus d'achat : phase de préachat, d'achat et de post achat	Recensement des éléments de service à partir d'une revue de la littérature & Analyse de la présence de ces éléments sur les sites web étudiés	Sites e-commerce	Eléments eCRM généraux Eléments e-commerce Eléments de service après vente
Perry et Bodkin	(2000)	Identification des éléments de contenu suivant leur appartenance au mix communicationnel (publicité, promotion des ventes, relations publiques et marketing direct)	Observation : Analyse de contenu des sites web à l'aide d'une grille de codage établie à partir d'un échantillon de 50 sites institutionnels et validée sur 50 sites institutionnels supplémentaires	92 sites institutionnels	Eléments publicitaires concernant l'entreprise Eléments publicitaires concernant les produits Elément du marketing direct Eléments de relations publiques Eléments promotionnels Les images Eléments interactifs et de personnalisation Eléments de fonctionnement du site Eléments de communication bilatérale
Azzone et al.	(2000)	Chaque élément de contenu suit un cycle de vie : Au départ peu d'entreprises l'adoptent puis s'en suit une croissance rapide et une stabilisation	Observation : Analyse de contenu et évaluation des éléments des sites web sur deux périodes différentes-en septembre 1998 et en mars 1999	39 Sites web : 20 sites Italiens et 19 sites web américains	Eléments d'image institutionnelle et d'information produit Eléments de collecte d'information et d'étude de marché Eléments de service et de support client Eléments de transactions en ligne
Bégin et Tchokogué	(2001)	Identification des éléments de contenu discriminants entre trois types de sites : les sites informationnels, promotionnels et transactionnels	Observation : Analyse de la présence des éléments de contenu sur les sites web par 12 étudiants, à l'aide d'une grille de codage	2725 Sites e-commerce Québécois	Composantes informationnelles Composantes promotionnelles Composantes transactionnelles Composantes de navigabilité
Jenamani et al.	(2002)	Identification des éléments de contenu suivant leurs raisons d'être et objectifs de présence sur le site	Recensement des éléments de contenu à partir d'une revue de la littérature et de l'observation & Analyse de la présence de ces éléments sur les sites web	77 Sites institutionnels américains	Eléments fonctionnels Eléments non fonctionnels

Tableau 1 : Les différentes classifications d'éléments de contenu des sites web

Auteurs	Année	Approche	Méthodologie de la recherche	Domaine d'application	Classification proposée
Fassot	(2004)	Identification du rôle de l'élément de contenu dans la formation des dimensions affective, cognitive et conative de la relation avec le visiteur	Proposition/ Observation	/	Éléments agissant sur la dimension affective de la relation avec le visiteur Éléments agissant sur la dimension cognitive de la relation avec le visiteur Éléments agissant sur la dimension conative de la relation avec le visiteur
Okazaki	(2006)	Approche par les différentes formes ou outils de communications en ligne	Recensement des éléments de contenu à partir d'une revue de la littérature et de l'observation & Analyse de la présence de ces éléments sur les sites web	270 sites web (64 sites US, 57 UK, 49 France, 57 Allemagne, 43 Espagne)	Outils de relations avec les parties prenantes Outils de vente directe Outils ou fonction de choix Outils de connexion Outils de vente indirecte Outils d'orientation Outils de positionnement de produit
Boisvert et Caron	(2006)	Identification des éléments les plus courants sur les sites web et les plus utiles aux entreprises	Focus groupe avec des experts en développement et design des sites web & Analyse de la présence des éléments, identifiés lors des focus groupes, sur des sites web	4485 sites web canadiens	Les éléments de support Les éléments de valeur client
Dou et Krishnamurthy	(2007)	Etude des différences dans l'utilisation des éléments de contenu et de design entre les sites de marque de produits et les sites de marque de service	Recensement des éléments de contenu à partir d'une revue de la littérature et de l'observation & Analyse de la présence de ces éléments sur les sites web	219 sites de marque appartenant à des sociétés de boissons et de confiserie et des sociétés de comptabilité	Les éléments textuels Les éléments multimédia Les éléments de synergie avec les autres canaux de communication promotionnels Les éléments de support à la fidélité Les éléments du design Les éléments interactifs
Voorveld et al.	(2010)	Identification des éléments interactifs et des dimensions interactives sous-jacentes les plus présents sur les sites de marque	Recensement des éléments de contenu à partir d'une revue de la littérature & Analyse de la présence de ces éléments sur les sites web	66 sites de marque US et 66 sites de marque néerlandais	Les éléments de communication bilatérale Les éléments de « synchronicité » Les éléments de contrôle actif

Tableau 1 : Les différentes classifications d'éléments de contenu des sites web (Suite)

Notre revue de littérature sur la catégorisation des éléments de contenu des sites web nous permet de dégager un certain nombre de constats :

Tout d'abord, nous relevons la coexistence de deux principales approches de classification des éléments de contenu dans la littérature :

- *Une approche processuelle* : l'élément appartient à une des phases d'un processus, telle que la vente de produits en ligne (Anton et Postmus, 1999 ; Feinberg et Kadam, 2002 ; Feinberg et al., 2002) ;

- *Une approche fonctionnelle* : l'élément est classé suivant sa fonction première ou sa raison d'être ; il peut s'agir d'éléments de support client, d'éléments publicitaires et de promotion, etc. (Ghose et Dou, 1998) ; d'éléments fonctionnels versus non fonctionnels, (Jenamini et al. 2002) ; d'outils de positionnement de produit, d'outils de vente directe, d'outils d'orientation, etc. (Okazaki, 2006) ; d'éléments de communication bilatérale, d'éléments de « synchronicité » et d'éléments de contrôle actif (Voorveld et al., 2010).

Nous notons également que la littérature se concentre sur la classification des éléments de contenu des sites marchands et institutionnels (Anton et Postmus, 1999 ; Perry et Bodkin, 2000 ; Feinberg et Kadam, 2002 ; Feinberg et al., 2002 ; Ghose et Dou, 1998 ; Jenamani et al., 2002). Seules les études de Dou et Krishnamurthy (2007) et de Voorveld et al. (2010) s'intéressent au contenu des sites de marque. Or, d'autres types de sites peuvent être intéressants à investiguer comme les sites communautaires ou les sites de services.

De plus et en dépit du champ restreint, nous soulignons le manque d'unanimité sur les classifications proposées et la multi appartenance d'un seul élément à plusieurs catégories à la fois. Ainsi, par exemple, les FAQ appartiennent à la catégorie des outils d'orientation dans la classification d'Okazaki (2006) et à la catégorie des éléments de service client dans la classification d'Azzone et al. (2000). La carte du site appartient à la catégorie des éléments interactifs et de personnalisation dans la classification de Perry et Bodkin (2000) et aux composantes de navigabilité dans la classification de Bégin et Tchokogué (2001).

Nous notons également l'omniprésence d'une approche descriptive dans les classifications proposées. A l'exception de l'étude de Feinberg et Kadam (2002) qui s'intéresse à la relation entre les éléments eCRM et le niveau de satisfaction vis-à-vis du site et de l'étude de Fassot (2004) qui s'intéresse à la relation entre les éléments eCRM et le niveau d'investissement perçu sur le site, peu de chercheurs ont essayé d'étudier les différentes catégories d'éléments de contenu en rapport avec des variables de performance du site telles que la satisfaction après visite, l'intention de revisite, etc.

De même, nous constatons que les éléments de contenu de type relationnel ont longtemps été assignés aux sites e-commerce (Anton et Postmus, 1999 ; Feinberg et Kadam, 2002 ; Feinberg et al., 2002), occultant le potentiel d'autres types de site tels que les sites de marque et les sites institutionnels à créer et à développer des relations avec les clients. Fassot (2004), par exemple, intègre dans l'ensemble des outils eCRM les différentes réductions attribuées aux acheteurs réguliers, rattachant par ce fait le développement des relations client à un aspect mercantile. Or des éléments de contenu non liés au produit tels que les Newsletters, les coachings individuels (santé, minceur, psychologique, etc.) peuvent également constituer des éléments relationnels avec le visiteur.

Nous constatons, enfin, que la littérature présente les outils eCRM sous la forme d'un concept générique, dont les frontières sont peu délimitées. Feinberg et Kadam (2002), Feinberg et al.

(2002) proposent des éléments commerciaux (passation de commande en ligne, présentation des conditions de vente, etc.) en tant qu'éléments eCRM. Or, est-ce que la présentation des conditions de vente, constitue véritablement un outil relationnel avec le visiteur ? Telles sont les questions laissées en suspens par la littérature. Aussi, cherchons-nous, à l'aide de notre étude « expert », à identifier les véritables éléments relationnels, abstraction faite du type de site étudié.

Les paragraphes suivants présentent la méthodologie et les résultats de l'étude.

Méthodologie:

Dix neuf experts (neuf travaillant dans des agences web et dix chez des annonceurs) (Tableaux 2 et 3) ont été sollicités pour participer à notre étude empirique. Dans la première phase des entretiens individuels, les experts ont été invités à se familiariser et à évaluer deux définitions concernant les sites relationnels et les sites non relationnels. Les deux définitions ont été formulées spécialement pour les besoins de cette étude et se présentent ainsi : « *Un site relationnel vise la création et le développement de relations avec des clients désireux d'entretenir une plus forte proximité avec l'entreprise et/ou marques. Les sites relationnels reposent sur des programmes relationnels (ex : programme de coaching en ligne personnalisé, newsletter) et offrent des informations et services interactifs, à valeur ajoutée et parfois personnalisés, permettant au visiteur de rentrer dans une relation plus avancée avec l'entreprise et/ou marque(s)* » ; « *Un site non relationnel ou site brochure vise principalement une présence web, l'entretien de la notoriété d'un/des produits/services de l'entreprise et la mise en ligne d'informations pour les clients/prospects. Les sites non relationnels représentent une sorte de brochure en ligne sans objectifs directs de construction de relations clients* ».

	Fonction	Expérience web	Société	Secteur d'activité	Adresse web
1	Directeur général	7 ans	crmmatrix	Conseils et étude de marché en ligne	www.crmmatrix.com
2	PDG	10 ans	crmmatrix	Conseils et étude de marché en ligne	www.crmmatrix.com
3	Consultant	9 ans	Six and Co	Conseils et étude de marché	www.sixandco.com
4	Directeur associé	9 ans	Fullsix	Conseils et étude de marché	www.fullsix.com
5	Consultant externe marketing Internet	13 ans	BTCI	Conseils en communication interactive	/
6	Vice Président marketing Internet	3 ans	crmmatrix	Conseils et étude de marché en ligne	www.crmmatrix.com
7	Consultant marketing Internet	2 ans	crmmatrix	Conseils et étude de marché en ligne	www.crmmatrix.com
8	Responsable d'études et analyses de megapanel	10 ans	Nielsen//NetRatings	Etude de marché en ligne	www.nielsen-netratings.com
9	Consultant	5 ans	Fullsix	Conseils et étude de marché	www.fullsix.com

Tableau 2 : Liste des experts Internet travaillant dans des agences web

Les experts ont été ensuite invités à visiter et à classer seize sites réels présélectionnés dans l'une des deux catégories « site relationnel » / « site non relationnel ». Il s'agit des sites : suez.com, psa-peugeot-citroen.com, fnac.com, amazon.fr, danoneetvous.com, pourtoutvousdire.com, doctissimo.fr, pharmacorama.com, total.fr, accor.com, michelin-boutique.com, marmara.com, peugeot.com, boucheron.com, hair-science.fr, skin-science.com. Ces sites ont été choisis de manière à représenter la catégorie des sites non relationnels et celle des sites relationnels. Les experts, munis de plaquettes pour chaque site, décidaient de son affectation après la visite du site. Cette approche a donné lieu à l'enregistrement des protocoles verbaux, s'appuyant sur une verbalisation simultanée à la visite du site. Les

verbalisations fournies par les experts ont été enregistrées et ont fait l'objet d'une analyse de contenu.

	Fonction	Expérience web	Société	Secteur d'activité	Adresse web
1	Responsable étude: Direction éditoriale, unité d'affaire Annuaire en ligne	11 ans	Pages Jaunes	Annuaire en ligne-Services	www.pagesjaunes.fr
2	Responsable étude: Département médias Internet et Intranet	8 ans	France Télécom	Opérateur télécom-Services	www.francetelecom.com
3	Responsable de la communication externe : Département Internet et multimédia	8 ans	Groupe AMA	Assurance- Services	www.groupama.com
4	Responsable Nouveaux Canaux – Marketing	6 ans	Crédit Foncier	Organisme de crédit-Services	www.creditfoncier.fr
5	Responsable du site	6 ans	Intermarché	Distribution-Services	www.intermarche.fr
6	Responsable marketing	3 ans	Ten Mobile	Opérateur télécom-Services	www.ten-mobile.com
7	Responsable Sites Internet et Marketing Relationnel	7 ans	Essilor	Industrie verrière-Produits	www.essilor.fr
8	Direction de la Communication - Media électroniques	9 ans	Total	Industrie pétrolière-Produit et services	www.total.com www.planete-energies.com
9	Responsable du site web	2 ans	Procter & Gamble	Grande consommation	www.enviedeplus.com
10	Chargée de Communication Internet - Equipe Communication Multicanal	9 ans	Yves Rocher	Hygiène beauté	www.les-vegetaliseurs.com

Tableau 3 : Liste des experts Internet travaillant chez des annonceurs

Dans une dernière phase de l'entretien, une liste d'éléments de contenu des sites a été soumise aux experts. Cette liste est formulée à partir des travaux de Ghose et Dou (1998), d'Anton et Postmus (1999), de Feinberg et Kadam (2002), de Feinberg et al. (2002) et de Jenamani et al. (2002). Une phase d'observation a permis de clarifier, de compléter et de mettre à jour les éléments relevés dans la littérature. Elle a permis également d'éliminer des éléments nommés différemment par certains auteurs ou de séparer des éléments regroupés : nous avons choisi, par exemple, de distinguer entre les avantages pour les membres du site et les avantages pour les acheteurs, deux éléments qui ont été combinés par Feinberg et Kadam (2002) et Feinberg et al. (2002). La liste définitive est formée de 97 éléments de contenu.

Lors de cette dernière phase, les experts ont procédé à l'identification des éléments relationnels et non relationnels. Un élément est dit relationnel lorsqu'il permet de créer et/ou de développer une relation durable avec le visiteur (client et/ou prospect). Nous avons considéré qu'un élément est relationnel à partir du moment où plus de 10 experts le classent dans cette catégorie, soit au minimum 50% de l'échantillon des experts interrogés. La même logique a été adoptée pour l'affectation des éléments non relationnels (un élément est considéré comme non relationnel à partir du moment où plus de 10 experts le classent dans cette catégorie, soit au minimum 50% de l'échantillon des experts interrogés).

Résultats

L'étude « expert » a permis de distinguer entre les éléments relationnels et non relationnels d'un site web. Le tableau 4 présente la fréquence de classification de chaque élément en élément eCRM par les 19 experts interrogés.

Eléments relationnels	Fréq	%
1. Forum de discussions (discussion avec les visiteurs ou membres du site en différé)	19	100
2. Informations sur les membres du site (élection de la meilleure contribution/idée, derniers inscrits)	19	100
3. Inscription pour des tests de nouveaux produits	19	100

4. Personnalisation du contenu du site	19	100
5. Réclamation en ligne	19	100
6. Résolution en ligne des problèmes liés aux produits (chat avec le personnel de l'entreprise)	19	100
7. Suivi de la performance du site (questionnaire, rubrique opinion)	19	100
8. Voix sur IP (ex : skype)	19	100
9. Liens vers le blog de l'entreprise	19	100
10. Liens vers le blog des produits/services de l'entreprise	19	100
11. Bouton de rappel (le visiteur laisse ses coordonnées et demande à être rappeler)	18	94,7
12. Box d'information (Accès aux informations personnelles du client)	18	94,7
13. Chat (discussion en direct avec d'autres visiteurs ou membres du site)	18	94,7
14. Communautés et espaces pour visiteurs réguliers	18	94,7
15. Evaluation par l'acheteur du processus de passation de commande	18	94,7
16. Inscription à la Newsletter	18	94,7
17. Parrainage d'autres clients	18	94,7
18. Programme de coaching personnalisé	18	94,7
19. Cartes postales électroniques personnalisées (ex : Intégration de photos personnelles)	18	94,7
20. Agent virtuel intelligent (répond à des questions)	17	89,5
21. Liste des membres du site (ex : recherche de profils similaires et envoi de message)	17	89,5
22. Podcast	17	89,5
23. Fils RSS	17	89,5
24. Idées et suggestions pour le lancement de nouveaux produits/services	17	89,5
25. Adresse de messagerie électronique de l'entreprise	16	84,2
26. Adresse postale	16	84,2
27. Articles, White Paper réservés aux inscrits	16	84,2
28. Numéro vert	16	84,2
29. Personnalisation du produit en ligne avant la commande	16	84,2
30. Achats complémentaires (produits croisés, upselling)	15	78,9
31. Cadeau bon d'achat	15	78,9
32. Coin témoignages et astuces	15	78,9
33. Comment joindre le service client	15	78,9
34. Jeux à dotation preuves d'achat	15	78,9
35. Suivi de commande	15	78,9
36. Inscription pour recevoir des échantillons gratuits	15	78,9
37. Commande de catalogue en ligne	14	73,7
38. Description des avantages pour les membres du site	14	73,7
39. Espace emploi (offres, profils de carrière, témoignages, etc.)	14	73,7
40. Espace étudiant (ex : stages)	14	73,7
41. Idées et suggestions pour l'utilisation du produit /service (Recettes, astuces, conseils)	14	73,7
42. Jeux à dotation (objets marqués)	14	73,7
43. Jeux à dotation simple (objets non marqués)	14	73,7
44. Achat en ligne	13	68,4
45. Bons de réduction téléchargeables (à imprimer)	13	68,4
46. Description des avantages pour les détenteurs de cartes de fidélité	13	68,4
47. Jeux à dotation immédiate	13	68,4
48. Achat rapide (one click commande)	12	63,2
49. Agent virtuel de visite (programmes intelligents simulant des humains orientant l'internaute dans sa visite)	12	63,2
50. Commande de pièces de rechanges en ligne	12	63,2
51. Commande en ligne	12	63,2
52. Visite guidée du site	11	57,9
53. Page introductive pour les premiers visiteurs	10	52,6
54. Participation à des actions humanitaires	10	52,6
55. Présentation des engagements de confidentialité	10	52,6

Tableau 4 : Eléments relationnels des sites web (éléments eCRM)

Nous recensons 55 éléments de contenu relationnels pouvant figurer sur un site web. Les résultats confortent l'idée qui consiste à cumuler les éléments relationnels pour aboutir au statut relationnel d'un site web. En effet, plus le site web comporte d'éléments relationnels plus les interviewés le classent en relationnel. Un des experts explique : « *Je le mettrai quand même pas dans le relationnel, il y a des réductions sur les marques, il n'y a pas tellement de relationnel la dedans, ah si, il y a ici un peu de relationnel : pratique et interactif, la star du mois... alors le cadeau du mois, alors je vais le mettre en relationnel... emportez la serviette Signal, devenez la star du mois, déposez votre astuce...* » (agence web, 13 ans d'expérience Internet), « *C'est relationnel à cause des petits services là « astuces du jour » « agendas » « télécharger son agenda » « horoscope » « recette du jour » ça c'est relationnel* » (annonceur, 7 ans d'expérience Internet).

De plus, les résultats montrent que la présence d'un élément ou d'un petit nombre d'éléments eCRM ne suffit pas à classer un site en site web relationnel :

« *Je vais le mettre en site non relationnel à un moment sur le site, enfin dans le site il y a juste la Newsletter qui est la promesse de recevoir des nouveautés produits, donc il n'y a pas du tout de service en ligne* » (agence web, 9 ans d'expérience Internet),

Nous proposons que, plus le site intègre d'éléments eCRM, plus il possède une forte orientation relationnelle – cette orientation pouvant s'apprécier par un score allant de 0 à 100. Ce résultat peut aider les concepteurs et les responsables des sites web à positionner leur site sur une échelle de l'orientation relationnelle.

Par ailleurs, l'étude a permis de relever les éléments de contenu non relationnels des sites web. Un élément est dit non relationnel lorsqu'il ne permet pas de créer et/ou de développer de relations durables avec les visiteurs (clients et/ou prospects). Les résultats de l'étude sont présentés dans le tableau ci-dessous.

Eléments non relationnels	Fréq*	%
1. Informations sur le prix des produits/services en ligne	18	94,7
2. Plan du site	18	94,7
3. Bannière publicitaire sur les produits/services de l'entreprise	17	89,5
4. Conditions de vente	17	89,5
5. Glossaire	17	89,5
6. Liens vers des sites de l'entreprise dans d'autres pays	17	89,5
7. Notices légales	17	89,5
8. Présentation de l'entreprise (historique, marchés, pays couverts, etc.)	17	89,5
9. Quiz, test de connaissances	17	89,5
10. Communiqués de presse	16	84,2
11. Informations/ Services généraux (ex : plan, météo, trafic)	16	84,2
12. Liste des entreprises partenaires	16	84,2
13. Mise en avant de produits (produit(s) du mois)	16	84,2
14. Publicité télé	16	84,2
15. Information dernière minute	15	78,9
16. Informations pratiques	15	78,9
17. Information sur les nouveaux produits	15	78,9
18. Liens vers des sites de marque(s)/produit(s) de l'entreprise	15	78,9
19. Moteur de recherche interne	15	78,9
20. Présentation d'Informations financières sur l'entreprise (rapport d'activité, résultats financiers, bourse, compte rendu...)	15	78,9
21. Reportage vidéo	15	78,9
22. Cartes postales électroniques standardisées	15	78,9
23. Articles, White Paper en libre consultation	14	73,7
24. Dossier du jour	14	73,7

25. Informations sur les produits/services en ligne (caractéristiques, fonctionnalités ...)	15	73,7
26. Liens vers des sites commerciaux de l'entreprise	14	73,7
27. Prévisualisation du produit avant achat	14	73,7
28. Fax	13	68,4
29. Sponsoring (événements sportifs ou autres, sponsorisés par la marque)	13	68,4
30. Consultation du panier d'achat	12	63,2
31. Derniers événements de la marque	12	63,2
32. Description des avantages pour les acheteurs	12	63,2
33. Liens externes pour l'achat de produits complémentaires d'autres marques	12	63,2
34. Tests psychologiques (Personnalité, vie sociale, etc.)	12	63,2
35. Conseils de la marque dans son domaine d'activité	11	57,9
36. Description des avantages pour les actionnaires	11	57,9
37. Espace promotions en ligne	11	57,9
38. FAQ (Frequently Asked Questions)	11	57,9
39. Localisation des magasins	10	52,6
40. Programmes d'affinité (affiliation à des organismes philanthropiques)	10	52,6
41. Quick poll – sondage express	10	52,6
42. Goodies	10	52,6

* Fréquence de classification en élément non relationnel par les 19 experts

Tableau 5 : Eléments non relationnels d'un site web

Discussion des résultats

Si l'on se base sur la fréquence de classement, nous constatons que dix éléments sont fortement relationnels. Il s'agit des éléments suivants : forum de discussions, informations sur les membres du site, inscription pour des tests de nouveaux produits, personnalisation du contenu du site, réclamation en ligne, résolution en ligne des problèmes liés aux produits, suivi de la performance du site, voix sur IP, liens vers le blog de l'entreprise et liens vers le blog des produits/services de l'entreprise.

Nous retrouvons dans ce « top 10 », cinq éléments eCRM déjà identifiés par Anton et Postmus, (1999), Feinberg et Kadam (2002) et Feinberg et al., (2002) : forum de discussions, personnalisation du contenu du site, réclamation en ligne, résolution en ligne des problèmes liés aux produits et voix sur IP. Les cinq autres éléments sont des éléments eCRM additionnels non évoqués par les auteurs.

Les résultats montrent également que quinze éléments proposés dans la littérature comme éléments eCRM (Anton et Postmus, 1999 ; Feinberg et Kadam, 2002 et Feinberg et al., 2002) ne sont pas relationnels pour les experts interrogés. Il s'agit des attributs suivants : conditions de vente, plan du site, liens externes pour l'achat de produits complémentaires d'autres marques, programmes d'affinité, informations sur les produits/services en ligne, localisation des magasins, FAQ, mise en avant de produits (produit(s) du mois), notices légales, moteur de recherche interne, prévisualisation du produit avant achat, fax, description des avantages pour les acheteurs, espace promotion en ligne et présentation de l'entreprise.

L'étude montre aussi que des éléments interactifs (ex : Quiz, test de connaissance ou encore consultation du panier d'achat) ne sont pas relationnels. Les éléments eCRM ne sont pas toujours interactifs non plus (ex : Informations sur les membres du site, adresse postale). Ce résultat montre que l'interactivité n'est pas synonyme de création de relation avec les visiteurs et vice versa.

Les résultats de l'étude « expert » suggèrent, enfin, de cumuler les éléments eCRM pour jauger l'orientation relationnelle d'un site web. Ainsi, un score peut être calculé pour chaque site et comparé à ceux d'autres sites. Pour affiner cette approche, il serait plus pertinent de réaliser des benchmark par catégorie de site, à l'exemple des sites e-commerce ou sites

institutionnels. En effet, les sites e-commerce peuvent avoir tendance à intégrer plus d'éléments eCRM que les sites institutionnels, par exemple.

Limites et voies futures de recherche

Ce travail présente des limites et ouvre des voies futures de recherche. Tout d'abord, l'identification des éléments eCRM ne permet pas d'évaluer la qualité relationnelle établie avec l'internaute. Il est nécessaire d'interroger les visiteurs quand à leurs niveaux de satisfaction vis-à-vis de chaque élément relationnel (ex : évaluation du forum de discussion, du programme de coaching personnalisé, etc.). Nous soulignons également que la liste d'éléments eCRM présentée ici est évolutive dans la mesure où elle est fonction des nouvelles pratiques développées sur Internet. Devant la permanente évolution des technologies de l'information et des pratiques marketing, un site relationnel sera celui qui intégrera en continu les nouveautés eCRM. Il n'en demeure pas moins que la liste présentée dans cette communication représente une base de référence pour l'appréciation de l'orientation relationnelle des sites web. Une mise à jour régulière devrait être effectuée annuellement afin d'adapter cette liste aux évolutions du marché et aux pratiques relationnelles développées. Enfin, les résultats obtenus ici peuvent être renforcés par une étude auprès de visiteurs (clients et prospects) afin d'identifier les éléments qu'ils considèrent comme relationnels.

Implications managériales

Les résultats de cette étude « expert » peuvent se prêter à plusieurs utilisations possibles. En ce qui concerne les agences web, les listes d'éléments relationnels et non relationnels peuvent servir de catalogue pour les clients. Ces derniers pourront choisir le contenu de leur site « à la carte », en fonction de la prépondérance relationnelle qu'ils désirent accorder au site.

Pour les responsables des sites web et les consultants, les éléments eCRM peuvent aider à décortiquer le contenu d'un site afin de jauger sa prépondérance relationnelle. Une échelle cumulative des éléments eCRM permettra, alors, de dégager un score par site et d'effectuer des comparaisons par type de sites, par secteur, etc.

Pour les responsables CRM, la liste d'éléments relationnels peut constituer une base de réflexion pour des opérations cross canal-on/off. Il s'agira alors de réfléchir à comment articuler au mieux les outils relationnels classiques (SMS, centre d'appel, mailing papier, etc.) avec les outils relationnels des sites web.

Références

- ANTON, J. et POSTMUS, R.F. (1999), "The CRM Performance Index For Web-Based Customer Relationship Management", http://www.eetimes.com/document.asp?doc_id=1196242, Dernier accès le 05-09-2013.
- AZZONE G., BIANCHI R. et NOCI G. (2000), « The company's web site: different configurations, evolutionary path », *Management Decision*, Vol. 38, N° 7, p. 470-479.
- BEGIN L. et TCHOKOGUE A. (2001), Etude sur le profil des sites web des entreprises Québécoises, Cahier de recherche CICMA 01-02, Chaire internationale CMA de l'École des Hautes Études commerciales de Montréal, Montréal.
- BOISVERT H. et CARON M-A. (2006), « Benchmarking web site functions », *Benchmarking : An international journal*, Vol. 13, N°1/2, p. 174-189.
- DOU W. et KRISHNAMURTHY S. (2007), Using brand websites to build brand online: A product versus service brand comparison, *Journal of Advertising Research*, 47, 2, 193-206.
- FASSOTT G. (2004), CRM tools and their impact on relationship quality and loyalty in e-tailing, *International Journal Marketing and Advertising*, 1, 4, 331-349.

FEINBERG R. et KADAM R. (2002), « E-CRM web service attributes as determinants of customer satisfaction with retail web sites », *International Journal of Service Industry Management*, Vol. 13, N° 5, p. 432-451.

FEINBERG R.A., KADAM R., HOKAMA L. et KIM I. (2002), « The state of electronic customer relationship management in retailing », *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30, N° 10, p. 470-481.

GHOSE S. et DOU W. (1998), « Interactive functions and their impacts on the appeal of Internet presence sites », *Journal of Advertising Research*, Vol. 38, N° 2, p. 29-43.

JENAMANI M., MOHAPATRA P.K.J. et GHOSE S. (2002), « Benchmarking for design evaluation of corporate web sites, a study », *Quarterly Journal of Electronic Commerce*, Vol. 3, N° 4, p. 391-415.

OKAZAKI S. (2006), Excitement or sophistication? A preliminary exploration of online brand personality, *International Marketing Review*, 23, 3, 279-301.

PERRY M. et BODKIN C. (2000), Content analysis of fortune 100 company web sites, *Corporate Communications: An International Journal*, 5, 2, 87-96.

VOORVELD H.A.M., NEIJENS P.C. and SMIT E.G. (2010), The interactive authority of brand web sites, *Journal of Advertising Research*, September, 292-304.