

Céline FUEYO
Enseignant-chercheur
IAE de Toulouse, 2 rue du Doyen Gabriel Marty, 31042 Toulouse
celine.fueyo@iae-toulouse.fr

Jean-Marc DECAUDIN
Professeur
IAE de Toulouse, 2 rue du Doyen Gabriel Marty, 31042 Toulouse
TBS, 20 Bd Lascrosses, 31068 Toulouse
jean-marc.decaudin@iae-toulouse.fr

Corporate e-reputation management on LinkedIn: the “owned and earned media” mix

LinkedIn has become a key communication tool for firms establishing itself as the first professional social network in the world. We conducted a critical analysis of the e-content on LinkedIn Business Pages and LinkedIn Personal Pages on a sample of 1 000 employees (members of LinkedIn) and on a sample of ten companies (automobile sector). This analysis highlights owned and earned media and enables to develop a typology of LBP and LPP e-content through four indexes: the index of information, the index of visibility, the index of quotation and the index of participation. These formative constructs are new antecedents of corporate e-reputation within the neo-institutional approach of reputation. Thanks to this analysis of the owned and earned media uses, relevant recommendations with reference to the strategic management of corporate e-reputation have emerged.

Key words: professional social networks, LinkedIn, e-reputation, owned media, earned media

Gérer son e-réputation corporate sur LinkedIn : le mix « médias possédés / médias gagnés »

LinkedIn est devenu un outil de communication essentiel pour les entreprises en s'imposant comme le premier réseau social professionnel au monde. Une analyse critique de l'e-contenu des Pages Entreprises LinkedIn (PEL) et des Pages Personnelles LinkedIn (PPL) est réalisée sur un échantillon de 1 000 salariés membres du réseau et sur un échantillon de dix entreprises du secteur automobile. Cette analyse met en évidence les médias possédés et gagnés par l'entreprise et permet de développer une typologie de l'e-contenu des PEL et des PPL via quatre index : l'index d'information, l'index de visibilité, l'index de citation et l'index de participation. Ces construits formatifs constituent de nouveaux antécédents de l'e-réputation corporate dans le cadre de l'approche néo-institutionnelle de la réputation. L'analyse de ces usages effectifs des médias possédés et des médias gagnés permet d'apporter des recommandations pertinentes au regard du management stratégique de l'e-réputation des entreprises.

Mots-clés : réseaux sociaux professionnels, LinkedIn, e-réputation, médias possédés, médias gagnés

Gérer son e-réputation corporate sur LinkedIn : le mix « médias possédés / médias gagnés »

Introduction

Au sein des médias sociaux, les réseaux professionnels sont devenus des outils marketing essentiels. Parmi eux, LinkedIn s'impose comme le leader mondial (450 millions de membres au deuxième trimestre 2016¹). Il conquiert toujours plus de membres en France où il prend également la première place (12 millions de membres² au deuxième trimestre 2016). LinkedIn joue un rôle essentiel dans les stratégies digitales de communication, de recrutement, de marketing RH, stratégies pour lesquelles l'e-réputation de l'entreprise est fondamentale. Tous les secteurs d'activité, tous les services et de plus en plus de métiers sont représentés sur LinkedIn. Ce dernier offre de nouvelles opportunités aux managers leur permettant de toucher les parties prenantes externes et internes, de les attirer et de créer une interaction avec elles. Les managers l'ont compris et utilisent ce réseau social pour développer la notoriété de leur organisation en créant des Pages Entreprises LinkedIn (PEL). Bien que l'influence de LinkedIn s'amplifie chaque année, les travaux de recherche se penchent davantage sur les réseaux sociaux « grand public » comme Facebook (Pronschinske, Groza et Walker, 2012) et Twitter (Vignolles, Galan et Munzel, 2016). La communication traditionnelle des entreprises se voit renforcée par ces outils digitaux (Viot, 2010). Celles-ci étendent leur présence digitale et agissent sur leur e-réputation corporate grâce aux messages diffusés et à leur contenu (Deephouse, 2000). Sur ces réseaux sociaux professionnels (RSP), les entreprises ont à leur disposition trois types de médias dont le management est complexe. Cette typologie comprend : les médias possédés (par exemple, le site de l'entreprise, le blog officiel, les messages officiels sur les RSP...), les médias achetés (par une politique de display) et les médias gagnés (contenus digitaux émis par les parties prenantes, notamment, par leurs employés) (auteurs, 2013). Dans le cadre de la théorie néo-institutionnelle de la réputation (Rindova et al., 2005), la gestion de ces médias au sein de LinkedIn, fondée sur cette typologie, présente un intérêt stratégique pour trois raisons :

- la PEL en elle-même est un média possédé par l'entreprise ;
- via sa PEL, l'entreprise peut acheter un espace publicitaire sur LinkedIn ;
- via sa PEL, l'entreprise peut bénéficier des contenus des médias gagnés générés sur celle-ci mais aussi ceux générés sur les Pages Personnelles LinkedIn (PPL) associées à l'entreprise (notamment celles de ses employés).

Il s'agit d'autant d'opportunités pour construire son e-réputation corporate en créant, en élargissant et en entretenant les relations de l'entreprise avec ses différentes parties prenantes. Ces actions reflètent les décisions traditionnelles et correspondent aux stratégies de conquête et de fidélisation.

L'objectif de cette recherche consiste à analyser les orientations stratégiques que les managers suivent pour gérer les médias possédés et les médias gagnés de leur entreprise pour construire son e-réputation corporate sur LinkedIn. Ainsi, la définition et les enjeux de l'e-réputation sont rappelés dans la revue de littérature. La méthodologie de recherche permet de présenter la conduite de l'analyse critique des usages effectifs des PEL par les entreprises et des PPL par les employés. Les résultats, discutés au fil de leur présentation, font émerger une typologie de l'e-contenu des PEL et des PPL à travers quatre index (index d'information, index de visibilité, index de citation et index de participation). Ces résultats invitent à intégrer cette

¹ Source : Chiffres officiels LinkedIn, disponible sur le site web LinkedIn, LinkedIn Q2 2016, <https://press.linkedin.com/about-linkedin>, consulté le 10 septembre 2016.

² Source : Chiffres officiels LinkedIn, disponible sur le site web LinkedIn, LinkedIn Q2 2016, <https://press.linkedin.com/about-linkedin>, consulté le 10 septembre 2016.

typologie au sein de la stratégie de marketing digital afin de manager la construction de l'e-réputation corporate. Enfin, la conclusion fait état des principaux apports de ce travail, de ses limites et des voies de recherche qui en découlent.

E-réputation de l'entreprise : un « actif intangible » à construire

Sur le web devenu social, la réputation de l'entreprise est sujette à davantage de risques et son management se complexifie. Cependant, les opportunités pour la construire et les moyens pour la défendre y sont aussi nombreux. Cette revue de littérature présente les concepts de réputation et d'e-réputation, décrit la théorie retenue et souligne les nouveaux enjeux auxquels doivent faire face les entreprises pour gérer leur e-réputation.

La réputation est un « *actif intangible* » (Drobis, 2000 ; Miles et Covin, 2000 ; Goldberg et al., 2003 ; Dolphin, 2004), un « *atout économique* » (Fombrun, 2001) et a un impact majeur sur la réussite d'une entreprise (Roberts et Dowling, 2002).

L'approche néo-institutionnelle définit la réputation comme une perception construite socialement. Cette perception est le « résultat émanant d'échanges d'informations et de l'influence sociale des divers acteurs qui interagissent au sein d'un champ organisationnel » (Fombrun et Shanley, 1990 ; Rao, 1994 ; Rindova et Fombrun, 1999 ; Rindova et al., 2005). Le rôle majeur de la conscience collective de l'existence et de la pertinence des entreprises au sein d'un champ organisationnel est fondamental dans cette approche (Fombrun, 1996 ; Rao, 1994). La réputation corporate est un construit redéfini par les parties prenantes selon les décisions à évaluer (Puncheva-Michelotti et Michelotti, 2010).

Stuart (1999) propose un modèle intégrateur qui place la réputation corporate au bout d'un long processus, comprenant l'identité et l'image de l'entreprise (Barnett, Jermier et Lafferty, 2006). L'identité est construite par la perception qu'ont les employés et les managers de leur entreprise. Il s'agit d'une vision interne. Les entreprises créent leur identité de manière indépendante (Argenti, 2003). L'image est façonnée par la perception qu'ont les parties prenantes externes de l'entreprise. La réputation est l'agrégation de ces deux perceptions. La stakeholders theory (Bitektine, 2011) ainsi que la théorie du capital intellectuel (Bontis, 1998 ; Edvinsson et Malone, 1997) démontrent la nécessité de tenir compte de l'ensemble des parties prenantes.

L'e-réputation corporate est « la partie de la réputation dérivée des contacts électroniques » (Chun et Davies, 2001). « L'e-réputation corporate est construite par le jugement émis sur toute plateforme numérique par les parties prenantes, selon leurs attentes, leurs croyances, leurs valeurs et les échanges informationnels (e-BAO), jugement issu de leur perception de la somme des actions, des performances et des comportements d'une entreprise depuis sa création » (auteur, 2015). La théorie de la communication (Chernatony, 1999) et celle des réseaux (Stuart, 2000) soulignent l'importance de l'interaction entre l'entreprise et ses parties prenantes. La valeur d'un réseau social repose sur l'ampleur de son utilisation (Thorbjornsen, Pedersen et Nysveen, 2009). Il ne faut pas sous-estimer le poids des parties prenantes internes. Comme le précise la théorie de la ressource (Hamori, 2003), l'avantage compétitif est au centre de l'entreprise : le capital humain. Les employés sont des vecteurs de la réputation corporate. Grâce à une communication interne appropriée, ils peuvent devenir des ambassadeurs véhiculant un message positif de leur entreprise au sein de leur écosystème digital. Les employés, par leur discours, influencent le jugement des consommateurs au sujet d'une entreprise (Chernatony de, 1999). Ce phénomène de contagion émotionnelle, défini par Bettencourt, Gwinner et Meuter (2001), stipule que plus les employés ont une perception positive de l'entreprise, plus ils vont influencer positivement la perception des clients. Il est

nécessaire d'harmoniser les perceptions des parties prenantes internes et externes pour éviter les crises (Dowling, 1994 ; Hatch et Schultz, 2001). L'e-réputation corporate requiert un management et des compétences spécifiques adaptés aux caractéristiques inhérentes au web. Les nouvelles applications du web social permettent à chaque partie prenante de prendre part à la construction de l'e-réputation corporate. Les internautes sont des influenceurs actifs, des relais d'échanges en ligne. Les réseaux sociaux sont « *des outils dont le contenu, les opinions, les idées et les supports-médias peuvent être partagés* » (Nair, 2011). L'effet de bouche-à-oreille est démultiplié (Fogel, 2010 ; Sago, 2009) car son influence dépasse les cercles familiaux et amicaux (Kiecker et Cowles, 2002). L'efficacité de la circulation d'un message y est accrue. En effet, le message est diffusé plus rapidement pour un coût moindre et un effet plus durable (Trusov, Bucklin et Pauwels, 2009).

Selon Deephouse (2000), les médias influencent la connaissance et les opinions, en particulier la théorie de l'agenda (McCombs et Shaw, 1993) selon laquelle la couverture médiatique des faits augmente l'importance de ces faits dans l'agenda public. Deephouse définit la réputation-média comme un concept collectif connectant l'entreprise avec les parties prenantes. Ces dernières sont identifiées comme des sources d'informations et des lecteurs d'informations. La réputation-média prend tout son sens dans la sphère digitale et est mise en perspective par la typologie des médias (auteur, 2015). Sur LinkedIn, l'entreprise est concrètement connectée avec les parties prenantes. Les membres du réseau sont des créateurs, des diffuseurs et des lecteurs d'informations. Ces informations sont représentées par l'e-contenu des PEL (médias possédés) et des PPL (médias gagnés). Les médias gagnés sont des contenus en ligne créés et contrôlés par les parties prenantes (auteurs, 2013). Ils se distinguent des médias possédés et achetés qui sont des contenus en ligne créés et contrôlés par les entreprises. Contrairement aux membres de Facebook, par exemple, les membres des réseaux sociaux professionnels comme LinkedIn se définissent d'abord par leur identité salariale : ils mentionnent l'entreprise dans laquelle ils travaillent, leur poste, leurs missions. Les réseaux denses fournissent aux parties prenantes un meilleur accès à davantage d'informations et de jugements crédibles (Bitektine, 2011). Ainsi, plus les parties prenantes sont connectées, moins elles font confiance aux communications des entreprises qu'elles évaluent. Le nombre d'employés qui rejoignent le réseau social professionnel LinkedIn ne cesse de croître. Ces employés construisent un réseau dense, ce qui leur permet d'avoir un accès direct à une meilleure information au sujet des entreprises qui les intéressent, à travers les PEL et les PPL de leurs pairs.

Méthodologie de recherche

L'objectif de cette recherche est double. Le premier objectif est de mener une analyse critique de l'usage effectif de l'e-contenu des médias possédés par l'entreprise sur le réseau social professionnel LinkedIn. Ces médias possédés sont les Pages Entreprises LinkedIn (PEL). Le second objectif est de réaliser une analyse critique de l'usage effectif de l'e-contenu des médias gagnés par l'entreprise sur LinkedIn. Ces médias gagnés sont les Pages Personnelles LinkedIn (PPL). Selon l'approche néo-institutionnelle, ces éléments sont examinés comme des antécédents impactant les deux dimensions de l'e-réputation de l'entreprise (qualité perçue de la présence digitale et notoriété perçue). Les apports théoriques attendus consistent à enrichir les connaissances sur la construction de l'e-réputation au sein des réseaux sociaux professionnels. La génération d'outils et de recommandations dédiés aux managers en charge de la gestion de l'e-réputation de leur entreprise constituent les apports managériaux espérés. Il convient de définir ce que sont les Pages Entreprises et les Pages Personnelles sur LinkedIn. Une PEL est un espace créé par une entreprise sur LinkedIn pour informer les membres sur

l'organisation, les produits, les services et les opportunités de recrutement. Cette page porte le nom de l'entreprise. Chaque membre de LinkedIn peut suivre une PEL. Les entreprises peuvent communiquer avec les abonnés. Les abonnés à la PEL sont visibles. Le contenu diffusé sur une PEL est créé et contrôlé par un administrateur qui a lui-même une PPL et qui est employé par l'entreprise pour laquelle il développe la PEL.

Une PPL, également appelée « profil », est un espace créé par un individu lorsqu'il devient membre de LinkedIn. Une PPL est consacrée au parcours professionnel d'une personne. Une PPL porte le nom de la personne. Le contenu diffusé sur une PPL est créé et contrôlé par le détenteur du compte. Plusieurs fonctionnalités permettent de valoriser les « profils » et d'augmenter leur visibilité. Chaque membre peut entrer en contact avec d'autres utilisateurs LinkedIn et développer son réseau. Chaque membre peut suivre une PEL et s'abonner à un « Groupe ».

Les PEL et les PPL permettent d'amplifier le bouche-à-oreille digital et de contribuer à la construction de l'e-réputation corporate (auteur, 2015).

L'objet de cette recherche nécessite un échantillon de PEL homogène, issu d'un même secteur d'activité, afin de réaliser un traitement statistique cohérent. Le secteur de l'industrie automobile est retenu.

Une enquête a été réalisée auprès de 1 222 membres de LinkedIn, de nationalité française (581 hommes et 641 femmes), pour établir un classement des dix entreprises du secteur automobile les plus citées en spontané : Renault (29,70%), Peugeot (15,71%), Citroën (9,98%), Audi (9,16%), BMW (8,59%), Ford (6,38%), Volkswagen (5,40%), Toyota (5,15%), Nissan (4,99%) et Opel (4,90%).

L'analyse critique des usages effectifs de l'e-contenu porte sur les PEL de chacune de ces dix entreprises. Pour chacune des dix entreprises, 100 PPL d'employés ont été étudiées, soit un total de 1 000 PPL (717 hommes et 283 femmes - échantillon aléatoire proposé par LinkedIn). Cette étude propose d'identifier les éléments de l'e-contenu des PPL des employés faisant référence à l'entreprise. L'objectif est de relever les pratiques des employés membres de LinkedIn, de déterminer dans quelle mesure ils contribuent à assurer une présence digitale de leur entreprise et à développer sa notoriété. Le mode de collecte repose sur l'observation de la présence (ou de l'absence) des différents contenus, appelés indicateurs, au sein de chacune des PEL et des PPL. Les données sont codées de façon dichotomique (0 – absence ; 1 – présence), Les construits étant formatifs et les réponses dichotomiques, des index sont créés pour ces mesures. L'analyse de l'utilisation des e-contenus est menée au niveau de chaque indicateur et de chaque index.

Résultats de l'étude

Une typologie a pu être établie suite à l'analyse de l'e-contenu des PEL et comprend deux index :

- l'index d'informations (regroupant quatre indicateurs : le logo de l'entreprise dans le titre -LogT , la description de l'entreprise -Pres, les « nouvelles récentes » -INR, l'onglet carrière -AOPE) ;
- l'index de visibilité (regroupant trois indicateurs : le nombre d'abonnés à la PEL -NAPE, le nombre d'employés de l'entreprise ayant une PPL -NEPE, le nombre de membres de son principal groupe éponyme -NMGÉp). Les membres de LinkedIn ont accès à ces indicateurs. Les indicateurs de visibilité sont des données générées de façon automatique par LinkedIn et affichées sur la PEL. Ils fournissent des informations chiffrées exposant le positionnement de l'entreprise sur le réseau.

Les résultats constatés sont les suivants. Les dix entreprises utilisent les trois indicateurs d'informations (LogT, Pres, INR) au sein de leur PEL. En ce qui concerne la présentation, chaque entreprise indique, après un texte introductif, son site web, son secteur, son type d'entreprise et sa taille. Ford est la seule entreprise à ne pas mentionner le siège social. Les autres médias sociaux possédés ne sont pas toujours signalés. Renault et Audi indiquent les liens vers leur page officielle Facebook et leur compte officiel Twitter ; le lien vers la page officielle YouTube est indiqué par Audi. L'indicateur AOPE n'existe que sur les PEL de Ford et Nissan. Après analyse des scores de l'index d'informations, Ford et Nissan sont les deux entreprises qui gèrent le mieux les indicateurs d'informations de leur PEL (10 sur dix). Le score des autres entreprises est élevé (7,5 sur dix). Ces dernières ne se différencient pas par leur gestion de ces indicateurs ; seul l'indicateur AOPE n'est pas développé. Cet indicateur (appartenant aux médias possédés) est pourtant majeur dans la stratégie de communication et de marketing RH qui permet, notamment d'attirer et de recruter de nouveaux talents. Il apparaît également que deux entreprises bénéficiant d'une moindre notoriété spontanée sont les plus actives sur LinkedIn. Elles utilisent de façon optimale les espaces dédiés sur leur PEL et développent ainsi la qualité de leur présence digitale.

Pour les trois indicateurs de visibilité (voir figure 1, page 7), de plus grandes disparités sont révélées. Tout d'abord, le nombre d'abonnés aux PEL varie fortement d'une entreprise à une autre. Opel est la seule entreprise en-dessous des 10 000 abonnés. Peugeot et Citroën sont également en bas du classement (respectivement 14 624 et 20 290 abonnés). Renault, Audi et Volkswagen comptent plus de 100 000 abonnés. Nissan, BMW, et Toyota dépassent les 200 000 abonnés. Ford est la seule entreprise à totaliser plus de 500 000 abonnés. Les entreprises qui bénéficient d'une moindre notoriété spontanée sont celles dont les PEL sont les plus suivies. Ensuite, le nombre d'employés membres de LinkedIn (tous pays confondus) varie fortement : de 73 986 pour Ford à 2232 pour Opel. Le nombre d'employés ayant une PPL peut être développé grâce à une stratégie de communication interne. Celle-ci devant expliquer l'importance que revêt la création d'une PPL pour l'amélioration de la visibilité digitale de l'entreprise. Enfin, les « groupes éponymes » diffèrent dans leur développement (Volkswagen, 10 998 membres ; Nissan, 615 membres). Ces groupes, ouverts au public, favorisent les interactions avec les parties prenantes. Ils sont sous exploités par les entreprises, ce qui engendre un manque de visibilité. Le taux de visibilité³ d'une entreprise sur LinkedIn est le pourcentage d'individus inscrits à ses espaces communautaires (autres que ses employés). Dans cette étude, les taux de visibilité sont importants démontrant ainsi le rôle majeur des médias possédés sur le réseau social professionnel : 95,54 % pour Audi ; 93,09 % pour BMW ; 91,55 % pour Toyota ; 91,06 % pour Nissan ; 88,39 % pour Peugeot ; 86,28 % pour Ford ; 84,04 % pour Renault ; 81,58 % Opel ; 74,08 % pour Volkswagen. Citroën a un taux de visibilité négatif (-0,28 %).

³ Taux de visibilité d'une entreprise sur LinkedIn = $[(\text{NAPE} + \text{NMGEp}) - \text{NEPE}] / (\text{NAPE} + \text{NMGEp}) * 100$. Les employés ayant une PPL sont inscrits sur au moins un des deux espaces communautaires de leur entreprise, à savoir la PEL et le « groupe éponyme » (auteur, 2015).

Fig. 1. Indicateurs de visibilité des PEL

Entreprises	NAPE	NEPE	NMGEP
Renault	165191	27498	7097
Peugeot	14624	1909	1830
Citroën	20290	22568	2215
Audi	138265	6266	2212
BMW	284995	20098	6029
Ford	537225	73986	2264
Volkswagen	179069	49260	10998
Toyota	235319	20317	5250
Nissan	234430	21002	615
Opel	9774	2232	2348

Une typologie a pu également être établie suite à l'analyse de l'e-contenu des PPL et comprend deux index :

- l'index de citation (regroupant trois indicateurs : le nom de l'entreprise dans la fiche d'identité -NET, le nom de l'entreprise dans le bloc expérience -NEEx, le logo de l'entreprise dans le bloc expérience -LEEx) ;
- l'index de participation (regroupant deux indicateurs : être abonné à la PEL -APE, être membre du groupe éponyme -MGEP). Il s'agit également de construits formatifs impactant l'e-réputation de l'entreprise (auteur, 2015).

Les résultats constatés sont les suivants. Les employés des dix entreprises utilisent majoritairement chacun des trois indicateurs de l'index de citation (NET : 8,05 sur dix ; NEEx : 10 et LEEx : 8,11). Ils font donc plusieurs fois référence à leur entreprise au sein de leur PPL. Tous les employés mentionnent le nom de leur entreprise dans la rubrique expérience (NEEx). En revanche, l'utilisation des deux autres indicateurs n'est pas optimale. Les employés de Renault, Peugeot, Citroën, Ford et Opel utilisent LEEx puis NET, contrairement aux employés d'Audi, BMW, Volkswagen et Nissan. Ceux de Toyota utilisent autant l'un que l'autre. Les employés se définissent par le poste qu'ils occupent mais aussi par leur entreprise. Concernant le logo, les employés de Ford l'intègrent fortement (8,9 sur dix) alors que ceux de BMW l'adoptent plus faiblement (6,4 sur dix). Bien que l'utilisation du nom de l'entreprise dans la fiche d'identité ne soit pas systématique, elle est fréquente. Les employés d'Audi l'utilisent fortement (9 sur dix) ; ceux de Renault le mentionnent le moins (7,3 sur dix). Les résultats de l'analyse au niveau de l'index de citation montrent que les employés d'Audi (9,23 sur dix) et de Ford (8,9 sur dix) sont ceux qui citent le plus leur entreprise. Les employés de BMW sont ceux qui font le moins référence à leur entreprise au sein de leur PPL (8,23 sur dix). Les scores de l'index de citation font apparaître un classement différent de celui de notoriété spontanée (Audi, Ford, Citroën, Toyota, Volkswagen, Opel, Renault, Peugeot, Nissan, BMW). Les employés des entreprises qui bénéficient d'une moindre notoriété spontanée sont plus actifs sur les RSP. En effet, ils utilisent davantage les espaces dédiés sur leur PPL pour citer leur entreprise. Ils assurent ainsi le développement de la qualité de la présence digitale de leur entreprise.

Concernant les deux indicateurs de l'index de participation, les employés des dix entreprises s'abonnent massivement à la page de leur entreprise (9,16 sur dix) mais ils délaissent les groupes éponymes (3,13 sur dix). Les employés de Toyota (4,6), BMW (4,5), Renault (4,1) et Citroën (4) sont les plus nombreux à faire partie du groupe éponyme de leur entreprise alors que les employés de Ford (1,3) Audi (1,4) et Opel (1,5) y participent faiblement. La majorité

des employés d'Audi sont abonnés à sa PEL (9,7 sur dix). Nissan est l'entreprise qui compte le moins d'employés abonnés à sa PEL (7,9 sur dix). Les résultats de l'analyse au niveau de l'index de participation révèlent que les employés de Renault sont ceux qui participent le plus aux espaces communautaires de leur entreprise (6,85 sur dix) alors que les employés d'Opel sont ceux qui y participent le moins (5,35 sur dix). Les scores de l'index de participation livrent le classement suivant : Renault, Citroën, Toyota, BMW, Peugeot, Volkswagen, Nissan, Audi, Ford, Opel. La faible participation des employés au groupe éponyme impacte le classement.

L'ensemble des résultats de cette recherche souligne le caractère indissociable des PEL et des PPL. Sans la création des médias possédés par les entreprises, les employés ne peuvent pas s'impliquer dans les espaces communautaires corporate et sans leur participation (sans ces médias gagnés), la visibilité de l'entreprise demeure mineure. Lorsqu'une PEL existe, la citation du nom de l'entreprise sur une PPL apparaît automatiquement sous la forme d'un lien hypertexte renvoyant à ladite PEL. Là encore, les médias gagnés et les médias possédés s'enrichissent mutuellement ; ce qui renforce la qualité de la présence digitale de l'entreprise. L'importance des PPL ne doit pas être sous-estimée. Ces médias gagnés, issus des employés, doivent être intégrés à la stratégie de marketing digital des entreprises pour construire l'e-réputation corporate.

Conclusion

L'apport majeur, à la fois théorique et managérial, de cette recherche est la mise en lumière du caractère indissociable des médias possédés et gagnés sur LinkedIn par la création de deux typologies : la typologie de l'e-contenu des PEL et la typologie de l'e-contenu des PPL. Ces deux typologies apportent un éclairage nouveau au regard de la stratégie de marketing digital d'une organisation dans laquelle s'inscrit l'e-réputation corporate, d'une part, en identifiant comment analyser l'e-contenu d'une PEL et, d'autre part, en démontrant le rôle majeur des parties prenantes internes dans la promotion de l'entreprise (*employee advocacy*) et leur impact dans la construction de l'e-réputation corporate. Ces typologies (via les index d'informations, de visibilité, de citation et de participation) permettent d'enrichir les connaissances en identifiant de nouveaux antécédents constitutifs de l'e-réputation corporate et d'apporter des outils d'analyse et de gestion aux managers.

En termes d'applications managériales, les résultats obtenus permettent de recommander l'implémentation d'une stratégie globale consistant, tout d'abord, à la création de médias possédés par l'entreprise et ensuite, à la génération de médias gagnés via les PPL, en particulier celles employés. La gestion de ces deux types de médias doit être menée en parallèle. Les indicateurs associés à chacune des deux typologies sont des outils fondamentaux sur lesquels les managers peuvent s'appuyer. La veille de l'e-contenu des PPL des employés est une démarche indispensable dans la gestion de l'e-réputation. Les médias gagnés contribuent à la promotion des médias possédés auprès de plusieurs cercles⁴ de parties prenantes externes. L'entreprise ne peut pas atteindre ces différents cercles par ses seules actions. Les médias gagnés générés améliorent la qualité de sa présence digitale ainsi que sa visibilité.

Plusieurs recommandations émanent des résultats de cette recherche. Il est avant tout essentiel que l'entreprise informe ses employés sur sa présence sur LinkedIn et qu'elle les invite à créer leur PPL. Les employés citent très peu le nom de leur entreprise dans leur fiche d'identité.

⁴ Sur LinkedIn, il existe des cercles de contacts de premier, second et troisième niveau (auteur, 2015).

L'entreprise doit communiquer sur l'importance de cette dernière action puisque, lors de la recherche de contacts sur LinkedIn, seule la fiche d'identité est visible par les membres. L'absence du nom de l'entreprise affaiblit son e-réputation. Pour inciter les employés à suivre le groupe éponyme (cette démarche n'étant pas majoritairement réalisée), l'entreprise, par ses outils de communication interne, doit expliquer l'impact de cette action : une faible participation affecte la visibilité de l'entreprise. Un des objectifs, pour l'entreprise, est que chaque employé ayant une PPL s'abonne à sa PEL, ce qui permettra de renforcer l'e-réputation corporate. Des contenus réguliers, au sein de la PEL et du groupe éponyme, sont à effectuer pour augmenter la qualité de la présence digitale. Cela va de pair avec la création de l'indicateur *Carrière* qui est un outil de marketing RH favorisant les interactions. L'orientation stratégique pour l'entreprise est de fournir aux employés du contenu corporate qu'ils pourront partager sur leur PPL et/ou dont ils pourront s'inspirer pour créer leur propre contenu associé à l'entreprise.

En termes de validité externe, un secteur, un réseau social professionnel et une nationalité sont étudiés. Il serait intéressant de répliquer l'étude sur plusieurs secteurs, plusieurs réseaux sociaux professionnels et plusieurs nationalités. Une nouvelle analyse des PEL pourrait se pencher sur les différents éléments au sein de chaque indicateur des index d'informations et de visibilité. Le premier objectif serait de déterminer quels contenus recherchent les membres de LinkedIn. Le second objectif serait d'identifier les réactions engendrées lorsque les contenus espérés ne sont pas présents sur la PEL et de mesurer l'impact de ces réactions sur l'e-réputation corporate. Il serait également pertinent de comparer la crédibilité perçue des médias possédés via les PEL et la crédibilité perçue des médias gagnés via les PPL. Enfin, une étude pourrait être menée pour comprendre les motivations et/ou les freins des employés membres de LinkedIn dans leur utilisation des indicateurs de citation et de participation.

Bibliographie

- Argenti, P.A. (2003), *Corporate communication*, Hanover, New Hampshire, McGraw-Hill, troisième édition.
- Barnett, M.L., Jermier, J.M. et Lafferty, B.A. (2006), Corporate Reputation: The Definitional Landscape, *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38. doi:10.1057/palgrave.crr.1550012
- Bettencourt, L.A., Gwinner, K.P. et Meuter, M.L. (2001), A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29–41
- Bitektine, A. (2011), Toward a theory of social judgments of organizations: the case of legitimacy, reputation and status, *Academy of Management Review*, 36(1), 151–179.
- Bontis, N. (1998), "Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models", *Management Decision*, Vol. 36 No. 2, pp. 63-76.
- Chernatony (De), L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 1–3, 157–180.
- Chun, R. et Davies, G. (2001), *E-Reputation: The role of mission and vision statements in positioning strategy*, *Journal of Brand Management*, 8(4-5), 315-333
- Deephouse, D.L. (2000), Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theory, *Journal of Management*, 26(6), 1091–1112
- Dolphin, R.R. (2004), Corporate reputation – a value creating strategy, *Corporate Governance*, 4(3), 77–92

- Dowling, G.R. (1994), *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. London, UK: Kogan Page Ltd
- Drobis, D. (2000), Public relations: Priorities in the real economy, *Vital Speeches of the Day*, 67(1), 15–19
- Edvinsson, L. et Malone, M.S. (1997), *Intellectual Capital: The Proven Way to Establish Your Company's Real Value By Measuring Its Hidden Brainpower*, Judy Piatkus, London.
- Fogel S. (2010), Issues in measurement of word of mouth in social media marketing, *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 2(fall), 54-60
- Fombrun, C.J. (1996), *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Fombrun, C.J. (2001), *Corporate Reputation – Its Measurement and Management*, in: Thesis, 4, 23 – 26.
- Fombrun, C. J. et Shanley, M. (1990), What's in a name ? reputation building and corporate strategy, *The Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.
- Gillooly, L., Anagnostopoulos, C. et Chadwick, S. (2016), #SponsorsOnTwitter: Developing a typology of sponsor-generated Twitter content, EMAC, 24-27 mai 2016, Oslo
- Goldberg, A.I., Cohen, G. et Fiegenbaum, A. (2003), Reputation building: Small business strategies for successful venture development, *Journal of Small Business Management*, 41(2), 168 – 187
- Hamori, M. (2003), The impact of reputation capital on the career paths of departing employees, *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 304 – 315.
- Hatch, M. J. et Schultz, M. (2001), Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review*, 79, 2, 128–134.
- Kiecker P. et Cowles D. (2002), Interpersonal communication and personal influence on the Internet; A framework for examining online word of mouth, *Journal of Euromarketing*, 11(2), 71-88
- McCombs, M. E. et Shaw, D. L. (1993). The evolution of agenda-setting research: twenty-five years in the marketplace of ideas. *Journal of communication*, 43(2), 58-67.
- Miles, M.P. et Covin, J.G. (2000), Environmental marketing: a source of reputational, competitive and financial advantage, *Journal of Business Ethics*, 23(3), 290-311
- Nair M. (2011), Understanding and measuring the value of social media, *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(3), 45-51
- Puncheva-Michelotti, P. et Michelotti, M. (2010), The role of the stakeholder perspective in measuring corporate reputation, *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3), 249–274. doi:10.1108/02634501011041417
- Pronschinske M., Groza M.D. et Walker M. (2012), Attracting Facebook « fans » : The importance of authenticity and engagement as a social networking strategy for professional sport teams, *Sport Marketing Quarterly*, 21, 4, 221-231.
- Rao, H. (1994), The Social Construction Of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the Survival of Organizations in the American Automobile Industry: 1895–1912, *Strategic Management Journal*, 15(1), 29–44
- Rindova, V.P. et Fombrun, C.J. (1999), Constructing competitive advantage: The role of firm-constituent interactions, *Strategic Management Journal*, 20, 691–710.
- Rindova, V.P., Williamson, I.A.N.O., Petkova, A.P. et Sever, J.M. (2005), Being good or being known : an empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation, *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033–1049.
- Roberts, P.W. et Dowling, G.R. (2002), Corporate reputation and sustained superior financial performance, *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077–1093.
- Sago B. (2009), The influence of social media message sources on millennial generation consumers, *Marketing Communications*, 2(2), 7-18.

Stuart, H. (1999), Toward a definitive model of the corporate identity management process, *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 200–207.

Stuart, T. (2000), Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry, *Strategic Management Journal*, 21, 791–811.

Thorbjornsen H., Pedersen E. et Nysveen H. (2009), Categorizing networked services; The role of intrinsic-, user network- and complement network attributes, *European Journal of Marketing*, 43(3/4), 371-397.

Trusov M., Bucklin R.E. et Pauwels K. (2009), Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an Internet social networking site, *Journal of Marketing*, 73, 90-102.

Vignolles, A., Galan, J-Ph. Et Munzel, A., (2016), Twitter opinion leaders: Identification and dynamics, EMAC, 24-27 mai 2016, Oslo.

Viot C. (2010), « Toi aussi, deviens mon ami » Intégrer le Web 2.0 dans sa stratégie de communication, *Décisions Marketing*, 58, 77-82.