E-réputation en situation de crise : comment la préserver dans le contexte des réseaux sociaux ?

Kanimba Coulibaly

kanimba.coulibaly@suphdroit.ma

Habiba ELBARDAI, professeur,

CEREFIGE, Université de Lorraine,

ISIAM Universapolis, Agadir, Maroc

Alan REITER

Chercheur associé

CEREFIGE EA3942-University of Lorraine-France

54000 Nancy, France

Alan.reiter@univ-lorraine.fr

Hélène YILDIZ

CEREFIGE EA3942-University of Lorraine-France

54000 Nancy, France

helene.yildiz@univ-lorraine.fr

Mots clés :*réseaux sociaux, crises, réputation, e-réputation, gestion, la communication de crise*

Résumé élargi :

Le scandale Dieselgate a contraint l'entreprise Volkswagen d'accepter mercredi 25 mai 2022 de payer 193 millions de livres (226 millions d'euros) pour indemniser 91.000 automobilistes britanniques qui s'estimaient lésés par le scandale des moteurs truqués et qui avaient engagés une procédure en justice[1]. Dans cette situation de crise générée, comment l'entreprise peut préserver et gérer sa réputation ? Gérer son image auprès de ses clients et parties prenantes ?

Une crise en entreprise est un événement perçu par les dirigeants et parties prenantes comme inattendu, potentiellement dangereux et qui peut remettre en question les perspectives d'une entreprise et toucher négativement l'ensemble de ses parties prenantes (Bundy et al., 2020). Elle peut avoir un impact surla réputation de l'entreprise ; ses relations (avec les clients, les fournisseurs, les employés, la société, les autorités publiques) ; et sa performance (Boubakary, 2020). Nous définissons ainsi les crises d'entreprise comme "des événements inattendus qui menacent la capacité perçue d'une marque à fournir les avantages attendus" (Dutta&Pullig, 2011, p. 1281). Ainsi, les crises peuvent générer une image négative délivrée parla marque, remettant en question sa réputation (Connelly, Certo, Ireland, &Reutzel, 2011). Incitées par la nécessité de maintenir une bonne réputation sur le marché tout en conservant la clientèle, les entreprises emploient généralement une stratégie de réponse après une crise (Coombs, 2010). Mais comment répondre de manière adaptée dans le contexte des réseaux sociaux ?

Le scandale de Volkswagen s'est vu amplifié et repris dans les différents réseaux sociaux. Ces derniers sont devenus des vecteurs d'amplification de la propagation du bad buzz au sens de Chun &Davies (2001). En effet, les réseaux sociaux c'est aussi une rapidité de diffusion d'informations qui peut être aussi bien constructives que compromettantes pour une entreprise et être un vrai facteur de nuisance pour la stabilité d'une entreprise et l'image négative véhiculée. Ainsi la réputation en ligne (l'e-réputation) est au cœur des préoccupations des entreprises d'aujourd'hui. Nous utilisons tout au long de l'article l'e-réputation comme la réputation construite à partir de l'ensemble des perceptions que les parties prenantes auront de l'objet, à partir de tout élément d'information circulant sur le Net (Paquerot, et *alii*, 2011 ;Alloing, 2000).

Évidemment, il n'est plus à démontrer que les plateformes numériques sont un atout.En effet, pour les consommateurs, ils peuvent faciliter le dialogue avec les marques, communiquer leurs perceptions sur ces dernières et leurs produits. Ces plateformes constituent également un atout pour les entreprisescar elles leur permettent d'avoir une idée concise sur l'image que les consommateurs ont d'elles et de leurs produits. Mais ces plateformespermettent aussi aux clients etaux collaborateurs externes de l'entreprise de détenir le pouvoir

1 https://www.capital.fr/auto/dieselgate-volkswagen-va-payer-un-montant-colossal-a-des-automobilistes-1437472

d'entacher l'e-réputation des entreprises. Par conséquent, la bonne gestion de l'e-réputation est devenue un enjeu plus que réel.

Mais comment les entreprises peuvent gérer cette e-réputation ? En particulier dans le contexte d'une crise ? Comment prévenir le phénomène d'amplification de la crise sur les réseaux sociaux ? L'entreprise doit-elle développer un processus particulier pour éviter que la crise s'amplifie via les réseaux sociaux ? Doit-elle communiquer de manière transparente à travers ses réseaux ?

Raibi Jamila est une marque de la société Danone au Maroc. Raibi Jamila, marque 100% marocaine de la firme, fut longtemps le produit phare[2] de la Centrale Danone avant le déclenchement de la crise. Ce scandale fut fondé sur des rumeurs et des sous-entendus. Les yaourts Raibi Jamila causeraient des intoxications et auraient même causé le décès d'une adulte et de deux enfants. Ces rumeurs répandues sur les réseaux sociaux ont suscité l'indignation et l'appel au scandale des internautes. Ce qui rapidement tourna en une crise. Les conséquences de la crise furent terribles pour la marque et pour la Centrale Danone : Perte économique : chute de 25% des ventes soient 120 millions de Dirhams[3] ; Perte réputationnelle : des recherches quantitatives, menées par les chercheurs de la Centrale Danone, démontrent une méfiance persistance de la part des consommateurs (surtout mères de familles) ; Perte de positionnement ; toute l'écosystème affectée tel que épiciers et agriculteurs.

La firme adopte le silence comme réponse immédiate face aux allégations car celle-ci n'a pas jugée nécessaire de répondre à des accusations non fondées[4]. Concerné, l'ONSSA (Office National de la Sécurité Sanitaire des produits Alimentaires) mènent ses enquêtes et analyses. L'Office disculpe finalement la firme de toute accusation. Cependant le mal est déjà fait. La Centrale a alors mis en place plusieurs actions de marketing et de communications pour redorer son image comme les visites guidées des sites de production au profit des consommateurs ; l'installation d'une cellule de crise, recrutement de community managers.Suite à l'étude de ce cas, la question qu'il y a lieu de se poser est la suivante : « Combien de sociétés marocaines sont réellement préparées à faire face à une situation de crise ? »

Pour répondre à ces questions, cet article a pour objectif dans un premier temps de comprendre la perception des consommateurs lors de l'enclenchement d'une situation de crise dans une entreprise. Ensuite, le second objectif est de décrypter comment cette crise est amplifiée dans les réseaux sociaux et ce phénomène est analysé sous l'angle de la perception des consommateurs dans ce contexte de crise. Pour cela, une étude exploratoire qualitative a été menée auprès d'un échantillon de 14 consommateurs, au Maroc. Des entretiens semi-directifs ont été mis en place. Les résultats de ces entretiens contribuent à plusieurs niveaux. Les premiers résultats de

---

2

3Sources: Médias24 https://medias24.com/2017/10/09/reseaux-sociaux-et-bad-buzz-raibi-jamila-un-cas-decole/& Maroc Hebdo : https://www.maroc-hebdo.press.ma/raibi-jamila-pouvoir-reseaux-sociaux-marques

4

cette recherche permettent d'identifier des attentes précises des consommateurs marocains de la part des entreprises pour aider au mieux les entreprises à, non seulement prévenir tout risque e-réputationnel, mais aussi à gérer les crises e-réputationnels lorsque celles-ci se présenteront. Par ailleurs, certains consommateurs ne souhaitent pas nécessairement la mise en place d'une cellule de gestion de crise en amont par les entreprises pour multiples raisons.

Ce papier aborde dans un premier temps la revue de littérature sur l'e-réputation sur les réseaux sociaux dans un contexte de crise. Ensuite suivront le cadre conceptuel et les questions de recherche qui en découlent. La méthodologie et les résultats seront présentés. Nous terminerons par une discussion sur les résultats ainsi qu'une présentation des implications théoriques et managériales et les limites et voies de recherche qui s'en suivent.

Bibliographie

ADAMY G. (2013), Le web social et la e-réputation, Ed. Gualino, Paris.

Allard Poesi F. et Perret V. (2014). Fondements épistémologiques de la recherche, in Thietart.

Alloing C (2014), Processus de veille par infomédiation sociale pour construire l'e- réputationd'une organisation. Approche par agents-facilitateurs appliquée à la DSIC de La Poste, Thèse dedoctorat, Sciences de l'information et de la communication, Université de Poitiers.

Association nationale des professionnels du marketing : Pacitto J-C, Damay. C, Guichard. N, Helme-Guizon. A, Magnoni. F, Castellano. S, Dutot. V (2015), Revue française du marketing, Septembre 2013 - N° 243- 3/5, 12 rue de Milan - 75009 Paris, Adetem

Association nationale des professionnels du marketing : P. Jourdan,G. Gazano, J.-C. Pacitto,D. Servant, Y. Boloh (2015), Revue française du marketing numéro 253, 12 rue de Milan - 75009 Paris, Adetem,

Babkine. A, Hamdi. M (2013), Bad buzz : Gérer une crise sur les médiaux sociaux, Eyrolles.

Babkine. A, Hamdi. M (2013), Bad buzz : Gérer une crise sur les médiaux sociaux, Eyrolles.

Boubakary, B. (2020). La gestion de crise dans les PME : analyse théorique et proposition dumodèle. Question(s) de management, 28, 91-106.

BREILLAT J. (2015), Dictionnaire de l'e-réputation, Veille et communication d'influence sur leweb, EMS Editions, 17 rue des Métiers14123 CORMELLES-LE-ROYAL, 116

Bronckart, V. (2015), Réagir en période de crise : Les principes clés de la gestion de crise enentreprise.

Charest, Francine, Alcantara, Christophe, Lavigne, Alain. (2017), E-réputation et influenceursdans les médias sociaux, Ed. Presses de l'Université du Québec.

Chun R., Davies G. (2001), E-reputation: The role and mission and vision statements inpositioning strategy, Journal of Brand Management, vol. 8, Issue 4, pp. 315-333.

Crises and Crisis Management: Integration, Interpretation, and Research Development, December 2016, Journal of Management 43(6), DOI: 10.1177/0149206316680030

Covey S. R. (1989), The 7 Habits of Highly Effective People, New York: Simon andSchuster,120-121

Dans C. G. (2005), Alerte marketing, Gestion et communication de crise, Collection Perspectivesmarketing, Ed. De Boeck.

Darsa, J.D. (2013), La gestion de crise en entreprise, Collection Agir face au risque, Ed. Gereso.

D. Connelly, B. L., Certo, S. T., Ireland, R. D., & Reutzel, C. R. (2011). Signaling theory: Areview and assessment. Journal of Management, 37(1), 39–67.

Dutta, S., & Pullig, C. (2011). Effectiveness of corporate responses to brand crises: The role ofcrisis type and response strategies. Journal of Business Research, 64(12), 1281–1287https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2011.01.013

Fléron. B (2015), 50Minutes.fr, Gagner en visibilité : Développer sa marque personnelle, 50 Minutes.

Komisarjevsky. C, The Power of Reputation: Strengthen the Asset That Will Make or Break Your Career, ed Amacom, 2012

Libaert T. (2001), Communication de crise, Paris, Ed. Dunod, 49.

Libaert T. (2018), Communication de crise, Paris, Ed. Dunod.

Libaert. T, Johannes. K (2016), La communication corporate Ed. 2, Dunod,

Libaert. T, Alloing. C, Benedetti. Arnaud (2018), Communication : L'ouvrage de toutes les communications Ed. 1, Vuibert,

Libaert T. (2020), Communication de crise, Ed. 5, Paris, Dunod.

Manga. X (2018), La communication de crise à l'ère des médias socio- numériques, Presses de l'Université du Québec,

Paquerot M., Queffelec A., Sueur I., Biot-Paquerot G. (2011), L’e-réputation ou le renforcementde la gouvernance par le marché de l’hôtellerie, Management & Avenir, vol. 5, p.280-296.

PELET J.-É. & BOURSIER J. L. (2017), Aide-mémoire de Communication digitale, Paris,Dunod.

Raimondo. L(2022), Les fondamentaux de la gestion de crise cyber, Ellipses.

Reguer D. (2011), E-reputation, manager la réputation à l’heure du digital, Ed. Dunod, Paris.

Reguer D. (2011), Manager sa e-réputation à l’heure du digital, Ed. Dunod, Paris.

R. A (2014). Méthodes de recherche en management. Paris, Dunod.

Rochas. A (2016), E-réputation et référencement : exister sur le digital, Editions Médicilline, p12

Rosoor B. (2012) Agir sur l’e-réputation de l’entreprise : Développer et défendre son identiténumérique Ed.

Sandberg S. (2013), Lean In, Hardcover – Deckle Edge. The New York Times National Bestsellers.

Tournemire A. (2021), Manager son e-réputation, La revue des sciences de Gestion, Ellipses,Paris.

Thibault. R (2008), Comment gérer la prochaine crise : Relever les signes avant-coureurs de la crise ; S'outiller pour traverser la tempête ; Explorer les causes et les conséquences, Editions Transcontinental.

Truphème. S,Gastaud. P (2020), La boîte à outils du Marketing digital Ed. 2, Dunod.

Weber. C (2015), Plan de continuité des activités et gestion de crise : Résilience, le défi des nouvelles menaces, AFNOR, 2020 Minutes.

Yoon E, Guffey H.G, Kijweski V. (1993), The effects of information and company reputationon intentions to buy a business service, Journal of Business Research, vol. 27, n°3, pp. 215-228.