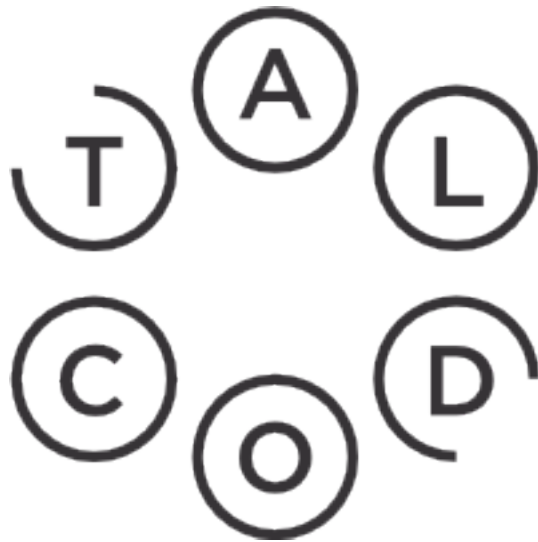




Hortense
de Nanteuil

Mémoire MMC2

**La communauté virtuelle d'entreprise comme un
outil pour développer la relation client.**

Le cas de la communauté de TALA

CONFIDENTIEL

« Vous ne créez pas les communautés, elles existent déjà et font déjà ce qu'elles veulent. A vous de les aider à mieux faire. »

M. Zuckerberg, fondateur de Facebook

Remerciement

Je tiens tout d'abord à remercier mon tuteur en entreprise, Monsieur Bastien Sibille, président de TALCOD, qui m'a permis d'intégrer l'entreprise, m'a suivie durant le début de ce contrat de professionnalisation, répondant aux nombreuses questions que je lui ai posées, me guidant vers des solutions à mes problèmes. Je le remercie également pour les nombreuses missions qu'il m'a confiées, la confiance qu'il m'a accordée, toute l'attention et la patience dont il a fait preuve pendant la durée de ce contrat de professionnalisation.

Je remercie également Grégory Nutte, développeur R&D et Dumitru Popescu, intégrateur, qui ont également répondu à toutes mes questions techniques et qui ont participé à mon intégration au sein de TALCOD.

J'adresse enfin mes remerciements à Monsieur Bertrand Tortellier, professeur de suivi de mémoire, et Monsieur Laurent Bocquet, professeur à Efficom pour leur présence tout au long de la rédaction de ce mémoire, leur disponibilité, leurs conseils et leurs réponses à mes questions.

Préambule

Je suis en contrat de professionnalisation chez TALCOD depuis le 3 octobre 2011. Chez TALCOD, je travaille en tant que community manager de la communauté de TALA, rassemblant les clients de TALA, c'est-à-dire les personnes qui utilisent le service de visioconférence et d'outils collaboratifs au sein de leur structure. Durant les formations à l'outil que je fais à ces personnes, j'invite les utilisateurs à s'inscrire à la communauté, les invitant également à l'étoffer. Je me suis vite rendue compte que les seules personnes à faire vivre le site de la communauté restaient les collaborateurs de TALCOD. Je me suis aperçue alors qu'il ne suffit pas simplement de mettre à disposition un bel outil fourni en outils collaboratifs et d'y publier des informations mais qu'il s'agit également de fédérer les membres sur la communauté, les inviter à partager du contenu ... Pourtant, ce n'est pas l'information utile qui manque sur la communauté de TALA. Le problème s'est révélé plus profond : l'ergonomie, le caractère intuitif de la plateforme de la communauté rebute les membres. C'est pourquoi j'ai décidé de rédiger un mémoire pour comprendre comment agir avec les membres d'une communauté pour qu'elle s'exprime pour la communauté.

Introduction

De plus en plus, la concurrence se montre féroce et ce, dans tous les secteurs économiques. Aujourd'hui, la communication et la stratégie commerciale se doivent d'être de plus en plus rapide pour suivre les aléas de la concurrence. Internet est un média qui prend de plus en plus de place dans les foyers et dans les entreprises.

Autrefois, le web que l'on appelle web 1.0 était à sens unique : descendant, et ne permettait pas une remontée d'info qui était pourtant cruciale pour faire avancer les choses. Aujourd'hui, le web 2.0 que l'on appelle aussi web participatif permet cette remontée et même, permet une communication transversale, entre tous les internautes grâce à des supports tels que les blogs ou encore les réseaux sociaux. Les entreprises se sont emparées aujourd'hui de ce nouveau moyen de communication pour y rassembler les foules et faire parler leur clients, leurs prospects, leurs partenaires dans le but d'améliorer ses produits, coller à la demande du marché, fidéliser, être plus réactif et plus productif. L'internaute se retrouve au centre de la Toile et, de ce fait, prend une place importante dans l'entreprise grâce à tous les outils participatifs dont il dispose : blogs, forums, micro-blogging, réseaux sociaux ... Il donne son avis, publie des billets d'humeur et fait la pluie et le beau temps dans les entreprises : c'est lui qui gère la réputation des entreprises mais qui décide avec qui il vit, quels produits il achète, et ce, en fonction des avis de ses proches, des internautes et de moins en moins en fonction des publicités dont il est assailli partout. C'est pourquoi, aujourd'hui, les entreprises se sont emparées de l'Internet tout puissant pour en faire un allié. Ils ont transformé ses milliers d'internautes-éditeurs en groupes de travail, en communautés qui donneraient leurs avis pour les internautes d'une part et pour les entreprises d'autres part, en les canalisant sur un seul support : un blog, une page de réseau social, un forum dédié, un site participatif. C'est la communauté virtuelle qui rassemble les internautes autour d'un même thème, d'une même cause, d'une même problématique. Il s'agit alors, avec ces communautés, de gérer la relation client, d'en faire un véritable outil de CRM¹. Généralement, les communautés n'ont pas un but lucratif mais cherchent la même solution. Chacun apporte sa pierre à l'édifice.

Mais au final, qu'est ce qu'une communauté virtuelle d'entreprise ? Il s'agit d'un lieu

¹ Customer Relationship Management

virtuel créé par une entreprise, soucieuse de s'améliorer. Cette communauté d'entreprise rassemble des personnes qui partagent un intérêt pour le thème de la communauté de l'entreprise. Ce thème peut être professionnel comme divertissant et sans rapport avec l'activité professionnelle de l'entreprise. L'objectif de ces communautés est lié à l'entreprise qui l'a créée et peut être différent d'une entreprise à l'autre : améliorer son image, augmenter son capital sympathie, fidéliser ... Ainsi, dans ce mémoire, nous parlerons de ce type de communauté, alliant partage avec les membres et outil de gestion de la relation client. Nous excluons donc les communautés qui n'émanent pas d'entreprises.

L'entreprise qui crée sa communauté doit l'animer afin de la faire vivre et donner envie aux internautes de la rejoindre et de partager avec les autres. Animer une communauté signifie publier du contenu qui sera intéressant pour les membres mais également tout mettre en œuvre pour inciter les membres de la communauté à faire de même, à partager du contenu qui intéressera la communauté. L'entreprise devra faire comprendre à ses membres que chacun a quelque chose d'intéressant à partager et que le savoir ou le partage d'expériences, mis en commun, permet de former un terrain où la richesse des connaissances croît. De plus, cela permet à l'entreprise de mieux cerner ses clients, ses prospects et ainsi, d'être plus efficace en terme de réponse adaptée au client. Ainsi, inciter les membres à partager du contenu favorise la fédération des membres autour du thème de la communauté et renforce le sentiment d'appartenance et ainsi, la relation client n'en est que plus fluide. Pour que le CRM et le partage s'opèrent, l'entreprise peut jouer sur l'animation de la communauté.

Dans ce mémoire, nous verrons d'abord dans une partie théorique, ce qu'est une communauté virtuelle d'entreprise. Je détaillerai son organisation, ses membres, les outils qui peuvent être utilisés pour la créer ainsi que ses avantages et ses inconvénients. Nous verrons également ce qu'est la gestion de la relation client au sein d'une communauté, quelle est son utilité et comment une communauté virtuelle peut agir pour favoriser cette relation client.

Dans une seconde partie, nous aborderons le cas pratique : la communauté de TALA. D'abord, nous détaillerons l'entreprise TALCOD par son historique et les services qu'elle propose. Ensuite, nous nous attarderons sur la relation client choisie chez TALCOD ainsi que sur la communauté de TALA qui aborde le service TALA. Enfin, nous analyserons quels

sont les freins à l'utilisation de la communauté de TALA. Cette partie suivra le fil rouge de la stratégie de base qui a été établie au sein de TALCOD pour la communauté de TALA et sa relation avec les clients.

Dans une troisième partie, je proposerais des recommandations pour l'animation d'une communauté virtuelle d'entreprise, grâce à l'étude faite de celle de TALA, dans le but de favoriser la gestion de la relation client. Nous verrons dans un premier temps comment structurer une communauté avec un plan d'étapes à respecter pour la mise en place et une réflexion sur la gouvernance de la communauté. Ensuite, nous verrons quels sont les outils les mieux adaptés pour une communauté virtuelle d'entreprise avec leurs avantages et leurs inconvénients. Enfin, nous verrons comment animer une communauté pour que les membres soient fédérés au sein de la communauté et qu'elle atteigne la maturité que l'entreprise voudra atteindre pour tirer profit de la communauté et communiquer avec ses clients.

Je vous en souhaite bonne lecture.

Table des matières

Remerciement.....	3
Préambule	4
Introduction	5
Partie 1 : Aspects théoriques : la communauté virtuelle d'entreprise et la relation client	10
I. Définition d'une communauté virtuelle d'entreprise.....	10
1. Définition.....	10
2. Objectifs et organisation	12
3. Les membres d'une communauté virtuelle d'entreprise	20
4. Outils.....	23
5. Avantages et inconvénients.....	31
II. Relation client au sein d'une communauté virtuelle d'entreprise	39
1. Définition de la relation client.....	39
2. Utilité de la gestion de la relation client	41
3. La communauté virtuelle, outil de gestion de relation client : avantages et inconvénients	43
Partie 2 : le cas de la communauté virtuelle professionnelle de TALA	45
I. L'entreprise TALCOD.....	45
1. Historique	45
2. Les services de TALCOD	47
II. La relation client chez TALCOD.....	49
1. Le service TALA	49
2. Stratégie de relation client de TALCOD.....	50
3. L'outil de relation client pour TALA.....	51
III. Les freins à la fédération de la communauté de TALA	52
1. Faiblesses	52
2. Menaces	53
Partie 3 : Préconisations et recommandations d'animation des communautés virtuelles d'entreprise	55
I. La structuration d'une communauté.....	55
1. Les étapes d'animation et de fédération de la communauté.....	55
2. Gouvernance.....	59
II. Outils technologiques	61

1. Adapter l'outil à la communauté.....	61
2. Adapter l'outil à son objectif.....	61
3. Sécurité et confidentialité.....	62
4. Les outils, leurs avantages et leurs inconvénients	63
III. Animation de la communauté	66
1. L'animateur/Community Manager.....	66
2. Le message.....	68
Conclusion	69
Bibliographie.....	74
ANNEXES.....	76

Partie 1 : Aspects théoriques : la communauté virtuelle d'entreprise et la relation client

I. Définition d'une communauté virtuelle d'entreprise

1. Définition

Au sens étymologique du terme², une communauté désigne un groupe de personnes (cum) qui partagent tous la même chose (munus), que ce soit un bien matériel, un métier, une passion ... Ces personnes se rassemblent d'une manière plus ou moins fréquente pour discuter de ce qui les intéressent tous, de ce qu'ils ont en commun. On parle généralement de communautés de personnes physiques bien que cela puisse s'agir de communauté d'Etats comme la Communauté Européenne en 1957 par exemple.

Les membres d'une communauté sont connus en tant que tels grâce à une inscription dans un registre. Généralement, l'inscription est libre selon le membre. Elle peut être gratuite comme payante.

Le terme virtuel indique que la communauté a lieu sur la Toile. Les membres de la communauté se rassemblent sur Internet. C'est à dire que les membres ne se voient pas physiquement mais virtuellement. L'avantage de la virtualité d'une communauté est que les membres n'ont pas à se déplacer pour se rencontrer. De ce fait, les membres peuvent être très éloignés géographiquement et le support de la communauté peut être un outil asynchrone, ce qui permet à chaque membre de se connecter quand bon lui semble pour partager, réagir aux publications des autres membres de la communauté. De plus, la virtualité de la communauté la rend accessible depuis n'importe quel endroit pourvu qu'il y ait une connexion Internet. Cependant, la virtualité demande aux membres une certaine assiduité à faire vivre la communauté. Il est vrai que participer de manière virtuelle à une communauté n'est pas chose aisée : s'il n'y a aucune rendez-vous donné, les membres peuvent oublier de se connecter à la communauté jusqu'à ne plus s'y connecter et perdre le fil de la discussion autour du sujet principal.

La communauté virtuelle est née avec l'avènement du web 2.0 sur la Toile. On parle de web 2.0 lorsqu'il y a un échange, un partage entre les internautes, lorsque la

² <http://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9>

communication est transversale (au lieu du sens unique lors du web 1.0). On peut ranger la communauté virtuelle dans ce qu'on appelle le web social, c'est à dire que chaque internaute est capable de partager avec l'autre de manière très simple via une communauté virtuelle, un forum, un blog ou un réseau social.

Une communauté d'entreprise signifie que l'entité qui est à la base de la communauté est une entreprise désireuse de réunir des membres autour d'un sujet qu'elle aura défini au préalable, pour développer son activité. Il peut s'agir d'un thème professionnel ou non.

Cela reste le choix de l'entreprise, celui qui sera le plus pertinent pour elle. Par exemple,

Banque Accord, entreprise de prêt bancaire, a créé une communauté non professionnelle qui propose aux internautes des bons plans pour se simplifier la vie. Cette communauté s'appelle La vie simple et smiling³. On peut reconnaître qu'il s'agit d'une communauté car l'accès à la communauté requiert une inscription préalable, sans quoi, il est impossible pour l'internaute de partager avec les autres membres. De cette manière, chaque publication est signée automatiquement par un membre.

Une communauté d'entreprise est différente d'un intranet car elle est

The screenshot shows the homepage of 'La vie simple et smiling'. The header includes a login section 'SE CONNECTER' with fields for email and password, and a navigation bar with links: 'POURQUOI CE SITE', 'ON EN PARLE', 'ON RÉALISE SES RÊVES', 'ON DÉCODE', 'ON VEND', and 'ON S'ENTRAIDE'. The main content area is divided into several sections:

- ON S'ENTRAIDE !**: Services, bons plans, conseils... Échangez et partagez avec la communauté pour un quotidien plus smiling. It includes sub-sections for 'Échange de services' (e.g., 'chouette WIEGE-FATY'), 'Partage de bons plans' (e.g., 'Fredo Bondues'), and 'Demander un conseil ou une aide' (e.g., 'florianlaura HAUTMONT').
- ON EN PARLE !**: Famille, emploi, argent... Votez et donnez votre avis sur les sujets qui font l'actualité. It features a poll for 'Foot : Pour ou contre les primes exorbitantes des joueurs ?' with results: Pour 50%, Contre 50%, Sans avis 0%.
- ON RÉALISE SES RÊVES !**: Réalisez votre rêve grâce à la communauté ! Proposez vos projets faites-vous sponsoriser ou financez ceux dans lesquels vous croyez. It lists projects like 'Partir en vacances avec mes 4 enfants', 'Participer au 4L Trophy !', and 'Faire le Raid Tendaio Running Adventure Races'.
- ON VEND, ON ACHÈTE !**: Objets neufs ou d'occasion : achetez, vendez, changez ! It features an advertisement for a 'CALCULATRICE SHARP EL-531LH' for 5.00 €.
- ON DÉCODE !**: Faites la lumière sur les mots savants et les thèmes les plus complexes du moment.

disponible de manière publique, pour tout le monde alors qu'un intranet n'est disponible que pour certaines personnes sur un réseau particulier. Une communauté d'entreprise est également différente d'un réseau social d'entreprise car le réseau social réunit généralement uniquement les employés de l'entreprise. De plus, le but d'un réseau social d'entreprise est de fédérer les employés, de créer un sentiment d'appartenance au sein de l'entreprise. Ainsi, on remarque que les objectifs d'un réseau social d'entreprise sont

³ <http://www.laviesimpleetsmiling.com/>

beaucoup plus restreints que pour une communauté d'entreprise.

2. Objectifs et organisation

L'objectif d'une communauté virtuelle d'entreprise peut varier de l'une à l'autre et peuvent être multiples. Le tout premier objectif est de créer de la valeur autour de l'entreprise ou de sa marque. Pour ce faire, voici une liste d'objectifs qui permettent de créer de la valeur sur une communauté virtuelle d'entreprise :

- Faire connaître l'entreprise et gagner les premiers clients. C'est l'objectif de la communauté fondée à la création de l'entreprise. Il s'agit pour l'entreprise de créer un contenu riche et à haute valeur ajoutée pour attirer l'internaute sur sa communauté, lui donner envie d'en savoir plus sur l'entreprise et lui donner envie de devenir client. Créer l'envie chez l'internaute l'incitera à poser des questions, à aller au devant des informations données par l'entreprise. Cela peut se concrétiser par des vidéos de teasing annonçant la gamme des produits ou services vendus, par exemple.
- Vendre plus, dégager du bénéfice. Survient un moment où, dans la vie d'une entreprise, les ventes stagnent et le marketing ne suffit plus à relancer ou à booster les ventes. La création d'une communauté peut être une solution. Il s'agit alors d'une véritable nouveauté, créatrice de valeur ajoutée à l'entreprise. Cela crée la surprise parmi les clients, les consommateurs. De plus, par nature, le consommateur est attiré par la nouveauté. Ainsi, les internautes sont attirés par la communauté et si elle est bien tenue par l'entreprise, entretenant l'effet de surprise et de nouveauté, la communauté sera un élément qui permettra de booster les ventes de l'entreprise et de lui insuffler un renouveau.
- Augmenter le capital sympathie. Il s'agit de la « note » qu'une entreprise obtient suivant l'appréciation des consommateurs. L'entreprise peut agir sur ce capital sympathie grâce à des actions menées auprès des consommateurs. Pour cela, elle peut par exemple communiquer sur son engagement développement durable, auprès d'une association, faire un jeu-concours amusant ... Aujourd'hui, le capital sympathie est très important pour une entreprise. Cela lui permet de fidéliser plus facilement ses clients.

Plus une entreprise est bien vue par les consommateurs, plus grand sera son capital sympathie. La création d'une communauté virtuelle d'entreprise peut aider une entreprise à augmenter son capital sympathie si celle-ci donne des informations intéressantes ou utiles pour les internautes. Par exemple, un des objectifs de la communauté de La vie simple et smiling est d'augmenter le capital sympathie. La communauté permet en effet de montrer aux consommateurs une enseigne qui leur permet d'améliorer de manière simple leur quotidien.

- Augmenter le capital confiance. Comme pour le capital sympathie, le capital confiance est la « note » de confiance qu'obtient une entreprise auprès des consommateurs. Il s'agit d'une note d'expertise dans son domaine. Plus son capital confiance est élevé, plus la marque est respectée par les consommateurs. Le capital confiance permet également d'ériger la marque en tant qu'experte dans son domaine. Dans ce cas-ci, une communauté peut augmenter le capital confiance par des publications régulières qui portent sur le domaine d'expertise de la marque. De cette manière, la marque deviendra une référence dans l'esprit des consommateurs, sur ce domaine. C'est le cas par exemple de la communauté SFR Business Team⁴. Cette communauté regroupe des experts du domaine de la téléphonie mobile. Grâce à eux, la communauté offre aux internautes des informations spécifiques sur la téléphonie mobile avec un niveau d'expertise pointue. En réunissant les pontes de la téléphonie mobile sur un seul lieu virtuel, la communauté SFR Business Team devient un leader sur ce domaine et augmente ainsi le capital confiance d'SFR.
- Favoriser le ROI. Le ROI⁵ (Return On Investment) ou RSI en français (Retour Sur Investissement) permet de mesurer de manière précise les gains effectués par une action marketing. Ainsi, le ROI est une action marketing décidée et mise en place par l'entreprise. Cette action menée peut être la création et l'entretien d'une communauté virtuelle d'entreprise. Cette action marketing a l'avantage de durer dans le temps. En effet, une entreprise qui crée une communauté a tout intérêt à la faire perdurer pour

⁴ <http://www.sfrbusinesssteam.fr/faire-equipe-avec-vous/le-mobile-it-program/>

⁵ <http://www.definitions-marketing.com/Definition-R-O-I>

enregistrer un maximum de membres et un maximum de publications intéressantes. Ainsi, le ROI de cette action est constant, ce qui permet d'assurer une rentabilité pérenne pour l'entreprise. Le calcul du ROI se base sur des mesures très concrètes telles que le nombre de visiteurs internautes, le nombre de pages vues, le temps passé sur une page, etc. Ces mesures peuvent être effectuées grâce à l'outil Google Analytics⁶ par exemple (outil gratuit). Les enjeux du ROI peuvent être nombreux et variés. Parmi eux, on trouve : le partage de liens pertinents par la communauté, la baisse du mécontentement du client, les inscriptions et nouvelles publications sur la communauté, la réduction des coûts, la transformation de l'internaute/visiteur en client, le leadership dans le domaine de la communauté, la vente avec le moins de clics possibles⁷, etc. Ces objectifs ROI sont fixés au début de la campagne marketing et se calculent tout au long de cette campagne, ce qui permet de réajuster la campagne si l'entreprise se rend compte que les objectifs ne sont pas remplis. Le ROI est très important pour les actions menées sur le web social car il s'agit d'un support très volatile et très peu encadré. En effet, grâce au web social, chaque internaute a la possibilité de faire connaître son avis. Ainsi, au delà de ce qui est partagé, le ROI se base sur des mesures concrètes pour rendre compte de l'efficacité d'un nouveau support. Cela permet de rassurer les entreprises et de démontrer scientifiquement l'efficacité d'un outil web.

- Fidéliser les clients. Aujourd'hui, la fidélisation des clients est plus importante que le gain de nouveaux clients. La fidélisation est d'ailleurs plus rentable que le recrutement de nouveaux clients. En effet, un client fidélisé est un client satisfait. Et un client satisfait aura plus de facilités à parler autour de lui de la marque, de ses produits et de ses services et de les recommander qu'un nouveau client, il devient donc prescripteur de la marque. Ainsi, la fidélisation est non seulement un gain d'argent mais également un gain de temps. Cependant, ce n'est parce qu'un client sera satisfait par les produits et services de l'entreprise qu'il ne la quittera pas. Aujourd'hui, le client demande plus que de la satisfaction. Il veut une marque très présente, qui puisse répondre à ses

⁶ <http://www.google.com/intl/fr/analytics/>

⁷ FANELLI-ISLA (M), Guide pratique des réseaux sociaux, éd Dunod, 2010

questions, à ses attentes lorsqu'il le souhaite. Une communauté permet de mieux connaître ses clients en partageant avec eux. Des sondages, des partages d'anecdotes, d'expériences permettent à l'entreprise d'en savoir plus sur leurs façons de faire, de consommer, etc. De plus, une communauté requiert bien souvent une inscription, ce qui permet à l'entreprise d'avoir accès à un certain nombre de données cruciales telles que le nom, le prénom, l'adresse mail. Au delà de la récupération d'informations, la communauté virtuelle d'entreprise peut servir aux clients inscrits de page SAV, d'être une porte ouverte dans l'entreprise. Elle leur permet ainsi de poser des questions sur les produits et services. Par exemple, Bouygues Telecom se sert de sa page Facebook⁸ comme d'une page SAV où les clients posent leurs questions, exposent leurs soucis techniques auxquels les Community Managers appelés Woobees répondent aussi vite qu'ils le peuvent. La page Facebook sert également à l'entreprise à faire passer des messages sur leurs nouveaux produits et services. Ainsi, une communauté virtuelle professionnelle permet donc de fidéliser des clients.

- Rassembler des personnes ayant le même centre d'intérêt. Comme dit précédemment, sur une communauté, il faut s'y inscrire avant de pouvoir partager avec les autres membres. Pour cela, il faut renseigner un nom, un prénom et une adresse mail. Cela implique une présence sur la communauté, même passive, donc un certain intérêt de la part des membres inscrits. L'intérêt de rassembler des personnes intéressées par le thème de la communauté permet de faire partager leurs expériences, leurs anecdotes autour du thème. Ces membres apportent donc une vraie valeur ajoutée à la communauté, d'autant plus qu'il s'agit de publications qui ne proviennent pas de l'entreprise. Cela améliore alors le capital confiance de la communauté de l'entreprise. En effet, si les membres viennent d'eux-mêmes partager leur expertise sur la communauté, c'est qu'ils confèrent à cette communauté une certaine utilité ou efficacité, sans quoi, ils ne se donneraient pas la peine de partager avec les autres leur savoir. Ainsi, cette volonté de rassembler des membres autour d'un centre d'intérêt permet de déceler des experts de domaine et de les amener à créer de la valeur ajoutée à la communauté que l'entreprise ne pourrait pas apporter. Il est vrai qu'un

⁸ <https://www.facebook.com/bouyguestelecom>

internaute accorde plus de poids à l'avis d'un proche ou même d'un expert plutôt qu'à l'avis d'une entreprise ou d'une publicité dont il trouvera le ton biaisé par l'intérêt de l'entreprise⁹. De plus, une communauté permet de résoudre facilement des problèmes. Il suffit alors qu'un internaute l'expose pour qu'un autre membre lui donne une solution, avant même que l'entreprise s'en charge. La communauté permet donc à l'entreprise de se reposer sur les membres de sa communauté dans la résolution de problèmes et petits soucis pour se focaliser sur d'autres sujets. Elle peut aussi lui servir à faire de la veille. En effet, une communauté peut s'apparenter à une fourmilière où les membres seraient des petites fourmis à la recherche d'information abordant le thème de la communauté et qui apporteraient chacune une information ou un avis intéressant. Ainsi, l'entreprise pourrait s'appuyer sur cette fourmilière pour obtenir de l'information. Il est bien évident qu'il est dangereux pour une entreprise de ne s'appuyer que sur sa communauté virtuelle pour se tenir au courant de son environnement professionnel.

- Créer une communauté VIP. Pour la plupart des communautés, l'inscription est libre et immédiate. Pour certaines, elle est restreinte et confère à ses membres des privilèges. L'inscription à la communauté restreinte et l'accès aux privilèges dépendent généralement du comportement du membre ou de son rapport avec l'entreprise. Il s'agit donc en général de clients fidèles, récurrents ou de personnes importantes ou influentes dans le domaine de la communauté. Ainsi, les membres VIP de la communauté pourraient avoir des droits tous particuliers à leur condition de membre privilégié. Cela leur permet d'apparaître au sein de l'entreprise comme des personnes importantes et chères aux yeux de l'entreprise. Grâce à la communauté, ils accèderaient à de l'information supplémentaire, ou auraient accès à des offres spéciales ou en avant première. L'intérêt pour le membre VIP est de se sentir choyé, spécial pour l'entreprise. Pour celle-ci, il est avantageux d'avoir des membres VIP pour en faire des prescripteurs de leur marque, de leurs produits ou encore de les inciter à rester au sein de l'entreprise afin de garder ces privilèges.

⁹<http://www.journaldunet.com/solutions/seo-referencement/seo-local-conseils-pour-bien-etre-reference/seo-local-netlinking-et-avis-d-internautes.shtml>

Ainsi, on peut voir que les objectifs d'une communauté peuvent être nombreux et variés et différer d'une communauté à l'autre. Cependant, l'organisation reste souvent la même sur ce type de support Internet.

Tout d'abord, une communauté demande beaucoup de temps de la part de l'entreprise pour la tenir à jour. En effet, même si les membres sont actifs, au départ, il faut lancer la communauté et inciter les membres à venir partager leurs expériences, leurs savoir, leurs best practices ... De plus, il est toujours plus agréable de s'inscrire sur une communauté qui vit, où les publications sont récurrentes que sur une communauté où les publications sont sporadiques. Ainsi, une communauté demande une certaine régularité et, au sein de l'entreprise, pour monter une communauté, il est judicieux d'employer une personne à plein temps pour la mettre à jour et l'animer, répondre aux publications et commentaires des membres. Par ailleurs, une communauté ne se monte pas en un claquement de doigts. Nous avons vu précédemment que les objectifs de lancement sont primordiaux sans quoi, la communauté est vouée à l'échec. Il est donc évident que la rigueur est de mise pour créer et entretenir une communauté. Les publications de l'entreprise doivent donc suivre une ligne éditoriale pour ne pas perdre le fil du thème et de l'objectif préalablement défini. De plus, la ligne éditoriale permet également de ne pas engendrer de la confusion dans l'esprit du membre.

La façon de communiquer doit donc être spécifique à l'outil utilisé et appropriée à la communauté présente. En effet, les animateurs de la communauté ne s'adresseront pas de la même manière à des jeunes sur un sujet technique qu'à des seniors sur un sujet de loisir manuel par exemple. Ainsi, l'entreprise qui crée sa communauté devra s'adapter en fonction de son public cible. De même, l'entreprise choisira s'il est préférable d'organiser sa communauté en communication descendante (one to many) ou transversale (many to many). La première ne permettra pas aux différents membres de se parler entre eux alors que la deuxième les y autorise. Cela dépend s'il y a un intérêt à ce que les membres partagent entre eux. Il faut faire également attention à satisfaire tous les types de membres. Même si la communauté rassemble des membres qui ont tous un dénominateur commun, il paraît évident que certains ont des envies, des ambitions différentes sur la communauté. Il faudra donc respecter les volontés de chacun dans le cadre de la communauté. Il faut que l'entreprise qui crée sa communauté suive un plan d'actions pour

mener à bien la communauté avec l'objectif en finalité. De cette manière, l'entreprise gardera le cap de sa communauté et ne déviara jamais de son sujet initial. Ce plan, cette ligne de conduite sera le guide du ou des animateurs.

Pour rassembler et fédérer un peu plus la communauté, l'entreprise a tout intérêt à créer des moments de réunions physiques avec les membres afin de les faire se rencontrer. Il est toujours plus agréable et plus facile de s'adresser à de vraies personnes, de pouvoir mettre un visage sur un nom, une voix sur des mots. Ainsi, s'il est difficile et compliqué pour la communauté de se rencontrer en physique régulièrement, cela peut se faire de manière très sporadique comme tous les ans par exemple. Cela peut améliorer le partage entre les différents membres de la communauté.

Il existe plusieurs types de communautés en fonction de la structure qui est choisie par l'entreprise et suivant sa volonté de communication entre les membres¹⁰. Tout d'abord, il y a la communauté qui fonctionne un peu comme une webconférence, avec peu d'interaction et de la distance entre les différents membres et un lieu virtuel peu virtualisé. On peut prendre l'exemple de la conférence de presse du lancement de Free Mobile retranscrite sur Internet en temps réel¹¹. Ici, le lieu virtuel est juste un support et le rapport entre les membres de la communauté de Free est très faible. En effet, l'interaction est réduite à néant. Les blogs sont également des outils de communauté virtuelle où l'interaction est faible : les membres de la communauté peuvent difficilement parler entre eux. Dans ce cas de communauté, la communication ne va que dans un sens : descendante ou ascendante. Elle n'est pas du tout transversale.

Il existe également une autre forme de communauté virtuelle, celle où le lien social est fort et où le lieu virtuel tend à représenter la réalité, en face à face. Il s'agit par exemple de la visioconférence : les personnes présentes à la visioconférence voient et entendent les autres participants comme s'ils étaient dans la même pièce.

Le dernier type de communauté virtuelle est celle où le lien social entre les différents membres est fort et où le lieu virtuel est très présent. Il s'agit là des outils de forums, de réseaux sociaux ou encore de sites participatifs. Dans ce genre de communauté, les

¹⁰ http://www.slideshare.net/eric_L/les-communautes-virtuelles-par-eric-lamidieu, slide 9

¹¹ <http://www.youtube.com/watch?v=vzaZSfvXA3c>

membres se connectent quand bon leur semble pour faire avancer le débat mais l'interaction entre les membres est optimale : chacun peut s'adresser à l'autre ou à l'ensemble des membres.

La modération de la communauté¹²

Modérer est la façon de vérifier que ce qui est dit sur la communauté est conforme aux règles fixées sur la communauté, que cela respecte aussi les autres membres. Ces règles de bonne conduite sur la communauté s'appellent la Nétiquette : l'étiquette du Net. Cela permet de cadrer le discours de chacun mais également de protéger l'entreprise et ses membres contre l'usurpation d'identité, la rumeur, les propos déplacés, dégradants ou insultants ... Ces règles, rédigées sous forme de charte, doivent être signées par tous les membres de la communauté, il s'agit de la charte de la communauté. Elle est différente de la Nétiquette qui, elle, rassemble les bonnes manières du comportement de l'internaute. La charte de la communauté n'est pas obligatoire et est rédigée par l'entreprise.

Le modérateur est la personne en charge de la modération. Il peut s'agir de la ou des personnes en charge de l'animation de la communauté. Les modérateurs doivent avoir un sens du relationnel, a fortiori sur Internet où la relation à l'autre n'est qu'à l'écrit. Il faut donc une bonne dose d'analyse pour déceler un début de discorde entre deux membres ou lorsqu'il y a mécontentement. Le modérateur a également un rôle phare au sein de la communauté. Il doit savoir imposer le respect sans l'imposer de force aux membres de la communauté. Il doit avoir une qualité de leader, dans ses opinions et sa façon de fédérer les membres. La modération peut se faire a priori ou a posteriori, le premier va vérifier ce que disent les membres avant la publication et l'autre vérifie la publication une fois qu'elle a été mise en ligne. La première façon de modérer permet de filtrer en amont les messages néfastes. La seconde façon de modérer permet une plus grande liberté de parole et une plus grande transparence mais peut cependant laisser germer un conflit. La communauté doit choisir sa façon de modérer en fonction de sa façon de faire, de vérifier la plateforme.

¹²<http://arkantos-consulting.com/articles-marketing-internet/strategie-webmarketing/20070703-comment-federer-les-utilisateurs-de-votre-site-web.php>

3. Les membres d'une communauté virtuelle d'entreprise

Les membres d'une communauté professionnelle peuvent être divers et multiples : collaborateurs, clients, prospects, partenaires, fournisseurs ... Ce qui les rapproche et les fédère est le thème de la communauté dont ils font partie par l'achat d'un produit ou d'une service, par leur action au sein de l'entreprise (actionnaire, développeur, mécène, etc.), par leur intérêt pour le thème ... Tout dépend de l'objectif de la communauté. Ces membres créent la communauté virtuelle de l'entreprise qui l'a fondée.

Les membres d'une communauté virtuelle sont eux aussi virtuels lorsqu'ils sont rassemblés sur un lieu virtuel, sur Internet. Ils possèdent cependant une identité collective qui les rapproche tous. C'est à dire qu'ils se présentent tous sur la communauté sous une certaine identité. S'il s'agit d'une communauté qui rassemble un certain corps de métier, ils mettront en avant leur côté professionnel. S'il s'agit d'une communauté de jeunes mamans, les membres mettront en avant le fait d'avoir eu un enfant. Ainsi, le partage entre les membres de la communauté dépend de cette identité collective qui émane de l'objectif de la communauté. De plus, lorsqu'elle atteint sa maturité, le sentiment d'appartenance émerge chez les membres. Il s'agit, pour les membres, de la sensation d'appartenir au groupe, de créer une partie de cette communauté, d'y être important et utile. Ce sentiment d'appartenance chez les membres est très important pour la survie de la communauté. Il s'agit d'un échelon dans la pyramide de Maslow¹³ qui nécessite d'être comblé chez tout individu. Lorsque ce sentiment d'appartenance apparaît chez les membres, cela crée alors un vrai besoin de leur part de faire avancer la communauté, les réflexions. Le sentiment d'appartenance est crucial pour motiver les membres au partage avec la communauté.

Par définition, les membres d'une communauté partagent un certain nombre de valeurs. Cela est également vrai pour les membres d'une communauté virtuelle d'entreprise. Généralement, les valeurs sont diffusées par l'entreprise mais elles peuvent également émaner des membres eux-mêmes. Cela est d'autant plus vrai lorsqu'une communauté arrive à maturité.

Il peut y avoir différentes raisons pour un membre de vouloir intégrer une communauté

¹³ en annexe

virtuelle d'entreprise. Cela peut être dans un contexte tout à fait personnel, la recherche d'information au sujet de l'entreprise qui gère la communauté, la perspective d'apprendre, être au courant de ce qui se passe dans l'entreprise, l'actualité de ses produits et services. Certains membres cherchent plutôt à participer à la vie de l'entreprise, d'apporter une pierre à l'édifice.

Lorsqu'un membre rejoint une communauté, il passe par la phase d'engagement. Cette phase est engendrée par la volonté de ce membre à se réunir, avec les autres membres, autour d'une cause commune (passion, métier etc.). Cette phase d'engagement est essentielle et permet une dynamique de groupe, une réelle implication de la part des membres. Cela nécessite tout d'abord que le membre reconnaisse bien l'objectif premier qu'il cherchait, sur cette communauté. Ainsi, si l'objectif correspond bien, le membre commencera alors à partager avec les autres membres. La phase d'engagement se termine lorsque le membre se sent part entière de la communauté et utile pour le groupe.

L'entreprise qui crée sa communauté a un rôle de modérateur. C'est elle qui impose les règles de bonne conduite et le thème de la communauté. Elle gère également ce qui se dit, ce que les membres partagent et veille à ce qu'il n'y ait pas de débordements.

L'entreprise modératrice entraîne les membres à partager entre eux. C'est le moteur de la communauté. Comme dit précédemment, l'entreprise est représentée par un animateur de la communauté qui se charge d'informer, d'expliquer et de motiver les membres. Visuellement, le ou les animateurs peuvent être représentés par un avatar spécifique à l'entreprise ou par une photo personnelle. Cette décision se prend par l'entreprise.

Sans membres, il n'y a pas de communauté. C'est pourquoi ils sont cruciaux. Tout d'abord, leur rôle est de faire partie de la communauté en s'intéressant à ce qui est dit sur la communauté. Ensuite, il est de partager leur savoir, leurs connaissances avec l'ensemble de la communauté en publiant des commentaires, en publiant des articles ... Sur une communauté, il existe trois types de membre, plus ou moins actifs. On retrouve le membre lecteur. Il est plutôt passif et se contente de recevoir l'information disponible sur la communauté virtuelle. Ensuite, il s'agit du membre commentateur, celui qui réagit aux publications des autres membres, expose son point de vue selon ce qui est dit par les

autres. Enfin, le troisième membre : membre rédacteur, est le plus actif : il rédige des petits articles sur la communauté, expose son avis sans qu'on lui demande, partage ce qu'il trouve sur la Toile ... Ces trois types de membres sont répartis sur la communauté selon la loi 90-9-1¹⁴. Les membres lecteurs représentent 90% de la communauté, les membres commentateurs en représentent 9% et les membres rédacteurs en représentent 1%.

Le membre d'une communauté d'entreprise se présente en tant que professionnel : son métier, ses compétences et son expérience sont importantes pour la communauté et apportent à celle-ci un savoir partagé qui fera avancer la réflexion de la communauté.

Les membres tissent des liens sociaux entre eux.

Dans une communauté, on retrouve différents types de membres qui jouent chacun un rôle spécifique et crucial¹⁵. Parmi eux, on retrouve les suivants :

- L'animateur

C'est le membre qui fait vivre la communauté. Il l'anime, fédère les autres membres, les invite à partager et lance les discussions. Généralement, l'animateur fait partie de l'entreprise qui crée la communauté. De cette façon, il connaît la communauté, sait où la mener et sait quoi dire à quel moment. Il peut y avoir plusieurs animateurs pour permettre de se relayer sur la gestion de la communauté. C'est un travail qui nécessite d'avoir un œil dessus 7 jours sur 7. Le rôle de l'animateur est d'ailleurs de vérifier que tout se passe bien sur la communauté, que les propos échangés rentrent dans le cadre de la communauté et qu'ils ne sont pas déplacés ou insultants pour les autres membres. Si la communauté connaît un dérapage, l'animateur doit intervenir rapidement et se charger de régler le problème avant qu'il ne prenne une ampleur trop grande. Si le problème se gère par d'autres membres de la communauté que l'animateur, celui-ci risque de perdre sa crédibilité et son influence au sein de la communauté. Il sera alors considéré comme irresponsable de la gestion de la communauté.

- Le meneur ou le coach

C'est un membre actif de la communauté. Il participe à toutes les discussions. Il en

¹⁴ http://travailcollaboratif.typepad.com/methode_main/2008/02/la-loi-du-90-9.html

¹⁵ <http://www.slideshare.net/jadlat/rs3>, slide 38

engendre d'autres et apporte son opinion. Il a une figure de leader au sein de la communauté. Les autres membres le respectent et suivent ce qu'il dit. Il peut seconder l'animateur dans son rôle de gestion des conflits ou encore pour recentrer le débat lorsque la digression est trop lointaine du sujet de base.

- Le documentaliste ou le veilleur

Il s'agit du membre qui s'occupe de rassembler et de partager les documents utiles à la communauté. Il est très organisé et s'occupe notamment de tous les documents préparatoires, des cahiers des charges, mais également des comptes rendus. Le documentaliste représente la mémoire de la communauté. Il se charge également de glaner l'information qui pourrait être utile au thème de la communauté et qui pourrait faire avancer la réflexion.

- Le technicien ou la maintenance

Le technicien est le membre doué pour gérer techniquement la communauté. C'est l'administrateur de l'outil qui rassemble les membres sur la communauté. Il a un pouvoir technique sur la communauté et intervient principalement lors de bugs techniques ou piratage informatique.

- L'expert

Expert dans un domaine précis, l'expert est sollicité et donne son avis lorsqu'une question pointue dans son domaine surgit. Généralement, l'expert est estampillé sur la communauté, ce qui lui permet d'être reconnu d'un rapide coup d'œil. Cela lui donne toute sa légitimité en tant qu'expert.

4. Outils

Il existe plusieurs outils pour rassembler les membres d'une communauté : les outils en one to many et les outils en many to many. Pour les premiers, il s'agit d'outils qui permettent à l'entreprise de communiquer vers les membres de sa communauté, avec généralement, la possibilité d'un retour. Pour les autres outils, ils permettent à tous les membres de la communauté de se parler entre eux. Ce sont des outils interactifs.

Il semble cependant important de mentionner que les outils ne sont pas une solution mais un moyen de faire passer des messages. S'il n'y a pas de messages, le moyen n'a aucune utilité.

Les outils classiques

Les outils classiques sont ceux qui offrent une communication descendante et parfois ascendante, en one to many :

- le mailing postal

C'est le plus vieil outil de communication mais également le plus lent. En effet, généralement, l'envoi d'une lettre peut être parfois de plusieurs semaines selon la distance. D'un point de vue financier, c'est un moyen de communication qui est assez coûteux. De plus, généralement, le destinataire trie son courrier et ne garde que ce qui lui semble important : factures, courrier personnel ...

Le mailing consiste à envoyer une lettre à un grand nombre de personnes. La lettre est parfois personnalisée et s'adresse à une personne en particulier.

Pour créer une communauté et engager le dialogue avec plusieurs membres, le mailing postal est une solution plutôt risquée, d'autant plus que c'est un moyen de communication qui n'offre que peu d'interaction. C'est un outil qui peut servir plutôt à conserver le contact régulièrement avec les membres de la communauté pour leur envoyer une lettre d'information de la communauté, pour leur rappeler les dates clés, les rendez-vous clés, les informations importantes, etc. Il s'agit là d'un outil qui aide la communication à travers la communauté. En aucun cas une communauté ne peut s'appuyer que sur le mailing postal. L'avantage du courrier papier est qu'il peut se conserver et se lire facilement sans avoir un support électronique.

- l'e-mailing

L'e-mailing est une technique de discussion beaucoup plus rapide que le mailing. Elle permet une instantanéité de l'échange, mais n'est qu'un moyen de communication en one to one ou en one to many. Il s'agit là d'un échange unidirectionnel. L'inconvénient avec le mail c'est que lorsqu'il s'agit d'un mailing groupé, il peut vite devenir encombrant et ingérable sur la boîte mail. Il a cependant l'avantage d'être rapide, peu coûteux, permet d'embarquer des supports audiovisuels (vidéos) et d'être relayé.

Comme pour le mailing, l'e-mailing peut être utilisé pour tenir au courant les membres de la communauté, en complément d'un support de communauté qui permet une communication transverse.

- la newsletter

La newsletter est un mail qui permet de donner des informations sur un sujet à ceux qui le reçoivent. Généralement, il s'agit d'un outil qui permet d'établir ou de garder le contact, en tenant informés ceux qui s'y sont inscrit. Il est assez difficile d'établir une vraie relation à partir d'une newsletter. Généralement, il est impossible de répondre à une newsletter car l'adresse émettrice ne permet pas les réponses. La newsletter peut être un outil qui permet de tenir informés les membres de la communauté mais qui les incite aussi à revenir sur la communauté, à y publier.

- le site web

Un site web est un support Internet qui permet d'enregistrer un grand nombre d'informations sur plusieurs pages selon une arborescence définie et structurée. L'internaute peut se référer à cette arborescence pour naviguer à travers le site. Le site web permet une grande créativité, autant dans l'arborescence que dans la charte et l'animation graphique ou encore dans le ton du site. Aujourd'hui avec les technologies avancées, il est possible aujourd'hui d'y intégrer des fichiers vidéo, des fichiers sons ou encore de l'animation Flash, ce qui dynamise le site. De plus, il est facile de construire son site soi-même grâce aux CMS (Content Management System), logiciels web de construction de site qui permet à l'internaute de créer son propre site et de l'administrer facilement. Ainsi, la mise à jour est facile et rapide.

Le site web a l'avantage d'être un support de communication toujours à disposition de l'internaute pour peu qu'il ait une connexion Internet. De plus, certains sites web présentent des flux RSS qui permettent à l'internaute de s'abonner à l'actualité du site Internet en question et rester au courant de ses nouvelles publications.

Cependant, la mise en place d'un site Internet peut être longue s'il est dense et il nécessite d'être référencé, ce qui lui permettra d'être présent sur les premières pages des moteurs de recherche. Pour ce faire, l'équipe administratrice du site doit lister des mots-clés qui seront récurrents sur les différentes pages du site.

Les outils participatifs

Les outils participatifs offrent une communication participative, transversale. C'est à dire que chaque utilisateur peut discuter avec l'autre dans une hiérarchie complètement plate. Pour la plupart, ils sont accessibles via la Toile et sont généralement faciles à mettre en place grâce à des outils CMS. Parmi eux, on trouve :

- La conférence téléphonique

Dans le cadre d'une communauté, le téléphone est utilisé comme un outil de conférence téléphonique. C'est à dire que plusieurs personnes peuvent se parler ensemble par le biais du téléphone. Les échanges sont uniquement verbaux et ne permettent pas de traçabilité à moins d'enregistrer la conversation. Le téléphone permet une communication instantanée et plutôt dans un style de conférence. C'est à dire qu'une personne se charge de réunir tout le monde autour d'une thématique et gère l'échange à la manière un animateur. Pour se réunir en conférence téléphonique, il suffit juste de disposer d'un téléphone et d'une ligne de conférence téléphonique (un numéro de téléphone et un code de conférence téléphonique). Généralement, le numéro de conférence téléphonique et le code sont communiqués par l'animateur.

- le blog

Cet outil 2.0 est une interface préfabriquée que chacun, appelé dans ce cas un blogueur, peut gérer avec des articles, des photos, des vidéos ... Généralement, un blog est thématique ou un site de commentaires de l'actualité mais il peut aussi faire office de journal intime ouvert à tous. C'est le cas de beaucoup de blogs Skyblog¹⁶, interface blog créée par la radio française Skyrock, qui a eu un grand succès en France et en Belgique aux alentours de l'année 2000. D'ailleurs, sur Skyblog, chaque créateur de blog se crée aussi un petit profil et peut se mettre en réseau, avec d'autres skyblogs. L'engouement pour ce type de site est né dû à la facilité de publication et à l'envie de faire partager sa vie au plus grand nombre, même de façon anonyme¹⁷. Les articles de blog sont appelés des billets, des

¹⁶ <http://www.skyrock.com/blog/>

¹⁷ Le Jargon Français <http://www.linux-france.org/prj/jargonf/B/blog.html>

posts ou encore des articles.

L'arrivée du blog sur Internet a créé un tollé général dans les pays qui en voyaient l'apparition car certains bloggeurs se sont érigés en tant que journalistes alors qu'ils n'en avaient ni la profession, ni la formation. Les journalistes professionnels se sont insurgés contre ces faux-journalistes qui les concurrençaient de manière outrancière, dans le sens où il n'y avait pas ou peu d'objectivité dans leurs billets. Le blog est l'un des outils les plus remarquables de l'ère Web 2.0. Aujourd'hui, le blog est plutôt utilisé de façon thématique, selon une passion ou un métier.

Il s'agit d'un outil sur lequel les internautes peuvent réagir grâce à un système de commentaires en fonction des publications. Il faut donc qu'il y ait publication pour que l'internaute interagisse. Généralement, les commentaires concernent la publication. Ainsi, cela laisse peu de liberté d'expression pour les internautes. Les publications cadrent plus ou moins la conversation qui en découle.

- le forum

Un forum est un moyen de communication accessible sur le web. Généralement, il s'agit d'une plateforme de plusieurs discussions qui peuvent être amorcées par n'importe quel utilisateur pourvu qu'il y soit inscrit. Ainsi, cela laisse une grande marge d'expression pour l'internaute. Cependant, cette grande marge de manœuvre induit une plus grande surveillance de la part de l'entreprise qui vérifie tout ce qui se dit. Elle joue le rôle de modérateur et peut se permettre de supprimer une conversation ou le propos d'un utilisateur si elle le juge déplacé. La caractéristique du forum est d'être asynchrone. C'est à dire que les internautes peuvent s'y connecter et participer à la conversation quand bon leur semble.

- le réseau social

A la base, un réseau social est une plateforme d'échange, de communication entre des individus interconnectés, qui fonctionne en temps réel, c'est-à-dire qu'à chaque nouvelle publication, le site est mis à jour et les internautes peuvent la voir dès qu'elle a été postée. Comme le dit à juste titre Yvan Michel dans son livre *L'entreprise 2.0, comment évaluer son*

niveau de maturité ? : « Les réseaux sociaux sont la digne représentation de la mouvance 2.0. ». Un réseau social est un site où l'on se crée son propre réseau social selon les amis que l'on retrouve sur le site hébergeur. Après la création de son profil, il est possible de rechercher n'importe qui, pourvu que la personne recherchée se soit créé un profil sur ce même site. Ainsi, on peut retrouver son meilleur ami, son collègue de travail, son voisin ou même les personnes avec qui l'on était en primaire !

Le réseau social rassemble toutes les fonctions que l'on retrouve dans les autres outils 2.0, mais aussi bien d'autres, à savoir la gestion de profil et un annuaire de toutes les personnes inscrites sur le réseau social, une page de présentation de chaque utilisateur, des liens virtuels entre les utilisateurs, ce qui crée le réseau social en tant que tel, des groupes (de discussion), un calendrier qui permet de créer des événements, un espace pour publier toute sorte d'information permettant de toucher tout ou une partie des utilisateurs, une fonction wiki pour la construction d'un document entre plusieurs personnes, une zone de partage de fichiers en tous genres et de liens (bookmarking), un chat, une messagerie et un moteur de recherche. Ces fonctionnalités varient et dépendent du réseau social en question. Certains comprennent toutes ces fonctionnalités et sont donc plus généraux en matière d'objectif du réseau social, d'autres n'auront pas telle ou telle fonctionnalité, qui n'aura aucune utilité dans le cadre de la cible du réseau social. Par exemple, il n'existe pas de chat sur LinkedIn¹⁸ puisque ce sont des relations professionnelles.

Eric Delcroix écrit sur son blog une suggestion de définition des réseaux sociaux assez ironique mais tellement réaliste : « Selon la version imaginée par les créateurs de ces réseaux sociaux, chaque contact qui accepte l'invitation accroît le réseau de nouveaux contacts. Les arrivants inscrivent à leur tour leurs contacts et ainsi de suite... jusqu'à ce le monde entier soit relié¹⁹. » Il est vrai que ce qui est important pour un utilisateur de réseau social est la visibilité de son profil : plus il est visible, plus il reçoit de visites et plus il est susceptible de trouver ce qu'il cherche (informations, emploi, contacts ...) Il est important pour l'utilisateur de choisir le réseau social qu'il veut intégrer, surtout s'il s'agit d'un outil de communauté : il faut trouver celle dont le thème correspond à ce que l'on cherche. Devant l'engouement de ce nouveau type de communication, depuis 2004, des réseaux

¹⁸ <http://fr.linkedin.com/>

¹⁹ <http://leszed.ed-productions.com/qu-est-ce-que-les-reseaux-sociaux/>

sociaux en tout genre émergent de la sphère Internet. On peut donc trouver des réseaux sociaux plus ou moins généraux (Facebook²⁰), tournés vers la musique (MySpace²¹), vers la création d'embauche (LinkedIn et Viadeo²²), vers les relations de voisinages (Peuplade), féminin (Femibook²³) ou encore amateur de poker ou d'équitation ! Ainsi, devant ce grand choix, il est important de savoir quels sont ses objectifs et son thème avant de s'inscrire sur l'un de ces sites, sous risque de n'y trouver aucune utilité.

Cependant, il n'existe pas que des réseaux sociaux ouverts à tous. On trouve aussi des réseaux sociaux qui n'ouvrent leur réseau qu'à une petite partie de population. Ce sont les réseaux sociaux privés. On peut citer Tuenti²⁴, réseau social espagnol sur lequel on ne peut obtenir une inscription que par une invitation d'un utilisateur. Il est très facile de s'inscrire sur un réseau social, il suffit juste de posséder une adresse e-mail. Sur certains, il faut avoir atteint une limite d'âge ou être invité par un utilisateur.

Plus professionnel, il existe aussi des réseaux sociaux exclusivement réservés à une entreprise. Ces réseaux sociaux sont à vocation uniquement professionnelle et s'utilisent entre collègues. Au plus large, les clients et partenaires peuvent avoir accès à la plateforme. Les fonctionnalités sont les mêmes que pour un réseau social public. En revanche, les objectifs et le thème varient selon les objectifs business de l'entreprise. Il faut faire attention à ce genre d'outil en entreprise car c'est un outil innovant qui commence à apparaître dans le milieu de l'entreprise. La démarche d'implémentation dans une entreprise n'est pas du tout la même qu'une inscription sur un réseau social public à titre personnel.

- le site participatif

Cet outil s'apparente un peu au réseau social. Ce qui fait la différence est qu'il ne s'organise pas autour du membre mais plutôt en groupe de travail, autour d'un projet. Les membres gravitent alors autour de ces groupes de travail en s'y inscrivant ou non. Sur un site participatif, comme pour le réseau social, l'inscription est obligatoire avant de pouvoir

²⁰ www.facebook.com

²¹ www.myspace.com

²² www.viadeo.fr

²³ <http://www.femibook.com/>

²⁴ <http://www.tuenti.com/>

partager avec les autres membres. Sur ce support web, il est possible de rédiger des documents de manière collaborative. Il s'agit là du principal trait de définition du site participatif²⁵. Généralement, le site participatif ne demande pas une forte fréquentation. Ils sont généralement faciles à mettre en place grâce à des outils de CMS (Content Management System). Il s'agit de sites web ayant un système d'administration permettant de paramétrer le site participatif à la guise de l'entreprise²⁶.

– la salle de visioconférence

Il s'agit d'un outil synchrone qui nécessite que les personnes soient connectées en même temps sur l'outil. La visioconférence permet à 2 ou plusieurs personnes de se voir et de se parler grâce à une webcam et un micro. La salle de visioconférence peut être générée spécialement pour un événement ou peut être une salle de visioconférence disponible à tout moment pour le même projet, les mêmes personnes. Généralement, un outil de chat est également disponible pour permettre aux personnes de discuter par écrit avec les autres membres. La visioconférence peut être apparentée à une réunion en virtuelle : une lieu (le site web de la salle de visioconférence), une date sont données aux personnes qui doivent se réunir et chacun se présente à l'heure dite à la salle de réunion virtuelle. Il s'agit donc d'un outil qui demande beaucoup de disponibilité de la part des membres. De plus, il est souvent difficile de gérer des visioconférences avec un grand nombre de personnes. C'est pourquoi il peut être un outil difficile à utiliser pour gérer une communauté. De plus, c'est un outil qui demande parfois aux membres un peu de technique pour paramétrer la webcam et le micro.

Ces différents outils peuvent se chevaucher. C'est à dire que sur une seule plateforme de communauté, il peut y avoir plusieurs de ces outils rassemblés, chacun ayant ses fonctionnalités, ses avantages et ses inconvénients.

²⁵ <http://fr.wikipedia.org/wiki/Wiki>

²⁶ <http://www.commentcamarche.net/contents/www/cms.php3>

5. Avantages et inconvénients

a) Avantages pour l'entreprise

- Accélérer le ROI

Une communauté virtuelle professionnelle permet aux membres de la communauté de partager du contenu : des expériences, des best practices, des réponses aux questions d'autres membres ... Ce contenu généré par les membres externes à l'entreprise permet à celle-ci de déceler des bonnes idées, des pistes d'amélioration qui lui permettront par la suite de développer de nouveaux produits ou services ou d'améliorer ceux qui existent déjà. Une communauté pour une entreprise apporte une aide considérable à son service de développement. Cependant, pour cela, il faut justifier le ROI de la communauté par des objectifs clairs et un suivi précis de l'outil. Il ne s'agit pas d'entretenir un outil qui ne développerait pas le chiffre d'affaires de l'entreprise. Ainsi, les objectifs permettent de mettre un objectif à la communauté mais surtout de calculer ce ROI selon des données chiffrées qui permettent par la suite de voir si l'outil génère réellement des ventes et aide à augmenter le chiffre d'affaires de l'entreprise.

- Favoriser le ROA (Return On Attention)²⁷

Le Retour sur Attention (en français) est une mesure qui permet de calculer, sur les médias sociaux, l'attention que portent les internautes à la marque de l'entreprise. On peut l'apparenter à l'e-réputation, c'est à dire la réputation en ligne. Elle est créée par les internautes et leurs avis déposés sur la Toile par rapport aux marques mais celles-ci peuvent agir dessus en étant présentes sur la Toile. Dans ce sens, la communauté virtuelle d'entreprise est un bon moyen pour favoriser ce ROA en proposant aux internautes des publications sur un thème particulier et en les invitant à participer au débat. Cependant, le ROA est une mesure qui se calcule dans le temps. En effet, la présence des entreprises sur les médias sociaux et l'amélioration de leur réputation en ligne sont une affaire de longue haleine, tout comme la réputation qui se construit sur de longues périodes. Ainsi, la création d'une communauté virtuelle d'entreprise permet de favoriser le ROA de l'entreprise.

²⁷ <http://w1p.fr/60884>

- Canalisateur d'avis

Comme dit précédemment, la communauté permet de réunir des personnes qui sont intéressées de près ou de loin au thème de la communauté et donc au thème donné par l'entreprise. La communauté permet donc de rassembler ces personnes sur un seul et même lieu virtuel et permet également de les inciter à discuter, partager sur le thème. Les membres donnent leur avis, posent des questions ... et créent ainsi la communauté. Ce partage généré par tous ces membres permettent à l'entreprise de canaliser les avis des membres, de leurs proposer des sondages. Cela leur permet alors d'ajuster leurs produits et services selon les avis des membres. La communauté devient alors pour l'entreprise un véritable outil de veille.

- Plusieurs têtes valent mieux qu'une

Il peut arriver que les employés d'une entreprise ne parviennent plus à innover, à trouver de nouvelles idées pour rafraîchir l'entreprise, la gamme de produits et de services. Une communauté rassemble des membres qui viennent de toute part, de tout horizon. Cela permet à l'entreprise une réelle ouverture d'esprit en faisant participer les membres aux idées de l'entreprise. Les membres peuvent donner des idées d'amélioration, de nouveauté auxquelles l'entreprise n'aurait pas pensé. Ainsi, la communauté, pour l'entreprise, est une fenêtre ouverte vers l'extérieur, ses clients, ses prospects et permet de se poser les bonnes questions, de prendre les bonnes décisions en terme d'innovation. De plus, il est vrai qu'il est plus facile de réfléchir à plusieurs que d'être seul à tenter de trouver de nouvelles idées. De plus, parfois les employés d'une entreprise ont tellement la tête dans le guidon qu'il leur est difficile d'innover. Ainsi, une communauté virtuelle d'entreprise permet à l'entreprise d'intégrer dans l'équipe de veille et d'innovation les clients et les prospects. D'ailleurs, cela est gratifiant pour ces derniers de voir que leur avis compte et que l'entreprise est à leur écoute pour mieux les satisfaire.

- b) Inconvénients et blocages pour l'entreprise

- Gestion de conflits

Les médias sociaux sont un terrain glissant pour les conflits. En effet, il s'agit d'un support où les internautes ont une libre expression la plus totale. Il est très facile de laisser

déborder un conflit généré par un internaute. De plus, Omar Saghui, docteur en sciences politiques affirme que les médias sociaux encouragent le conflit « Ce qu'Internet a permis, c'est justement la création d'un espace de conflits qui n'existait pas. »²⁸. L'entreprise qui subit le conflit doit alors le gérer et le réduire à néant. Il s'agit d'une manœuvre difficile car il faut décider conjointement avec les dirigeants de l'entreprise pour choisir les mots justes qui ne mettent pas l'entreprise dans l'embarras pour désamorcer le conflit. Cependant, les médias sociaux sont également une manière de détecter les prémices d'un conflit sur la Toile, notamment en faisant de la veille et en surveillant les commentaires des internautes. Ainsi, la gestion des conflits sur une communauté virtuelle d'entreprise peut s'avérer délicate.

- Le temps du lancement

Rome ne s'est pas faite en un jour. Il en va de même pour une communauté prospère. Selon Yvan Michel²⁹, on ne peut pas prévoir le temps de lancement d'un média social. Cependant, il préconise de s'inquiéter de la mise en place quand celle-ci dépasse les 6 mois. Selon Anthony Poncier sur son site M2IE, elle doit se réaliser entre 6 et 18 mois³⁰. Personnellement, je pense que devant ces informations contradictoires, il serait judicieux de décider du temps de mise en place selon le ressenti de la personne qui s'en charge. Pour que l'implémentation et l'utilisation de l'outil se fassent au mieux, il faut être patient et laisser le temps à la mise en place de se faire. Il est important de ne pas brûler les étapes. Cependant, il ne faut pas espérer que le lancement se fasse de lui-même. Il faut laisser une marge de manœuvre aux utilisateurs tout en contrôlant le tout. Il faut bien savoir que la communauté virtuelle d'entreprise n'a rien à voir dans son usage que le média social public tel que Facebook, par exemple.

- Modification graphique de l'outil

Lorsqu'une entreprise choisit de lancer une communauté, elle décide du support et de

²⁸<http://www.rslnmag.fr/post/2011/12/16/Quel-role-pour-les-nouveaux-medias-dans-la-gestion-des-conflits-.aspx>

²⁹ MICHEL (Y.), L'entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?, Ed. Afnor, 2010. Page 121

³⁰<http://blog.m2ie.fr/post/2009/09/12/10-pi%C3%A8ges-%C3%A0-%C3%A9viter-pour-un-projet-d%E2%80%99entreprise-2.0>

l'interface graphique de l'outil. Souvent, le graphisme, la mise en page de l'outil est adaptée en fonction de ce qui est le mieux pour la communauté en terme de partage, de visibilité, d'intuitivité. Cependant, sur la Toile, le changement est plutôt mal perçu. En effet, lorsque les membres se sont habitués à une interface graphique, ils sont peut ravis de voir leur espace modifié et ont généralement un peu de mal à retrouver leur aise sur l'outil. Cette modification de l'interface peut donc gêner les membres de la communauté et rebuter certains à retourner sur la communauté. Ainsi, pour l'entreprise, il s'agirait d'une perte de certains de leurs membres, si ce n'est un ralentissement de la communauté.

- Difficulté à rassembler virtuellement

Lancer une communauté peut être compliqué. En effet, il ne s'agit pas simplement de la mettre en place pour attirer les membres et les faire partager sur le thème de l'entreprise. Il se peut alors que l'entreprise rencontre des difficultés à rassembler les internautes sur sa communauté. Tout d'abord, il faut savoir que rassembler des personnes sur un lieu virtuel est toujours plus compliqué que de les rassembler sur un lieu réel. Ensuite, pour un membre, il peut être difficile de se lancer à la publication et risquer le bide. Il s'agit d'une situation toujours embarrassante. Ainsi, l'entreprise doit trouver des façons d'attirer les internautes sur sa communauté, à partager et à échanger entre eux.

- Pas de bénéfice pour les membres

Les internautes professionnels n'ont pas le temps de fouiller le web à la recherche de l'information qui les aidera dans leur travail de tous les jours. Si l'information n'est pas utile, il n'ira pas la consulter. C'est pourquoi il est nécessaire de créer de la valeur ajoutée sur une communauté pour attirer l'internaute professionnel. Pour créer cette valeur ajoutée, il faut qu'elle soit de qualité mais également, qu'elle devienne un besoin pour l'internaute, un réel bénéfice qui ajoutera par la suite de la valeur ajoutée au travail de l'internaute professionnel. Ainsi, pour qu'une communauté soit utilisée par ses membres, il est impératif qu'ils y trouvent un bénéfice concret dans leur travail de tous les jours. De là, vont découler les avantages d'une communauté pour ses membres. La communauté pourra fonctionner si les membres se sentent réellement membres de la communauté. En effet, pour qu'il y ait une synergie au sein de la communauté, il faut que les membres qui ne font pas partie de l'entreprise soient actifs sur la communauté afin de la crédibiliser.

c) Avantages pour les membres

Si la communauté a été bien pensée et bien mise en place par l'entreprise, elle présentera des avantages non négligeables pour ses membres. En voici les principaux :

- Bénéfice pour leur travail quotidien

Comme dit précédemment, si la communauté a bien été construite et animée par l'entreprise, les membres intéressés par celle-ci doivent y trouver leur compte. La communauté offre à ses membres un bénéfice concret qu'ils pourront mettre à l'œuvre dans leur travail quotidien, que ce soit de l'information, de l'aide, des avis nouveaux, etc. Intrinsèquement, le membre qui tire régulièrement des informations qui font avancer son travail aura envie de partager ses retours d'expériences, ce qu'il a fait de ses informations. Il fait alors avancer la communauté.

De plus, l'information et le partage sur la communauté améliore les connaissances du membre et donc de l'employé³¹. Cela ajoute de la valeur à son travail et donc à l'entreprise. Il s'agit donc non seulement d'un bénéfice pour le travail de l'employé mais un bénéfice également pour l'entreprise.

- Sentiment d'appartenance

La communauté virtuelle d'entreprise a l'avantage de développer chez ses membres le sentiment d'appartenance, ce qui est un des besoins de la pyramide de Maslow³² (phase 3 : besoin d'appartenance). Cela donne l'impression aux membres d'œuvrer pour une cause qui les rallie tous et de faire partie d'une grande famille. Avancer tous ensemble dans le même sens et pour le même but est bien plus motivant que d'être seul à travailler. Ainsi, ce sentiment d'appartenance est non seulement une sorte de but recherché par les membres mais également une motivation qui leur donne envie d'aller plus loin dans la communauté.

³¹ <http://agora.qc.ca/textes/virtuel.html>

³² en annexe

- Peu de hiérarchie

La communauté virtuelle d'entreprise présente l'avantage d'aplatir la hiérarchie. En effet, dans ce type de communauté, les membres s'inscrivent librement, quelle que soit leur origine et quelle que soit leur métier ou fonction.

Sur une communauté, le niveau de hiérarchie y est le même pour tous. Les groupes de travail sont créés en fonction des sujets proposés et non par rapport à des corps de métier par exemple. Cela permet à la communauté de regrouper plusieurs compétences et de recouper les savoirs.

La hiérarchie plate permet une communication transversale, c'est-à-dire une communication possible entre tous les agents de la communauté sans intermédiaire. Cela entraîne une communication simplifiée, plus spontanée, plus libre et surtout plus fluide. Cette communication conduit à l'amélioration des relations, de la transparence, de la confiance et de la responsabilisation des membres. Chacun communique avec l'autre dans le but d'améliorer sa rentabilité, sa production.

Cependant, si une hiérarchie existe, elle sera érigée de manière tacite et en fonction du mérite du membre sur la communauté. En effet, il semble évident que le membre le plus actif reçoive tacitement le rôle de leader sur la communauté. Ainsi, la hiérarchie est plate sur une communauté mais peut cependant exister selon la méritocratie.

- Prise d'initiative, créativité

Lorsque la communauté permet aux membres de partager leurs avis, que la charte de la communauté n'est pas trop restrictive, les membres peuvent aisément dire ce qu'ils pensent sans avoir peur de la censure ou des représailles. Les membres se sentent à l'aise avec les autres et l'équipe de community management. Cette ambiance chaleureuse permet aux membres d'être dans une vraie collaboration, libre qui propose à chacun de donner son avis et ses arguments pour le défendre. Cette collaboration permet alors à chacun de laisser aller sa prise d'initiative, sa créativité pour faire avancer les réflexions autour du thème de la communauté et de proposer des choses innovantes, en prenant part aux idées de tout le monde. Ainsi, lorsque la communauté virtuelle d'entreprise présente une large ouverture d'esprit, les membres s'y sentent bien et laisser parler leur créativité, leur prise d'initiative, et n'ont pas peur de prendre la parole virtuellement pour proposer leurs idées. D'ailleurs, Dynamic Markets, une entreprise indépendante d'études de marché,

a réalisé une étude dans le cadre d'une enquête paneuropéenne³³. Elle a été menée auprès de 2.500 employés en Grande- Bretagne, en France, en Allemagne, en Belgique et aux Pays-Bas. Cette étude a démontré que « l'utilisation des outils de réseaux sociaux sur le lieu de travail a rendu les employés belges plus efficaces, aux dires de 67% des personnes interrogées. 21% des répondants affirment par ailleurs qu'ils ont suscité chez eux des idées et de la créativité. » Ainsi, les médias sociaux professionnels ont un impact positif sur les membres. Yvan Michel le reprend d'ailleurs dans son livre : « le célèbre adage « l'union fait la force » prend ici toute sa valeur »³⁴. Il est vrai qu'un média social favorise l'ouverture d'esprit, l'esprit d'analyse et la critique tant indispensable à l'innovation et à la création.

- Des ressources disponibles 24/24

L'avantage d'une communauté virtuelle est qu'elle se base sur un outil web qui ne requiert, pour s'y connecter que d'une connexion Internet. Ainsi, il est facile pour les membres de s'y connecter de chez eux, de leur bureau ou encore de leur lieu de vacances. Mais au delà de l'accessibilité de partout, les documents présents sur la communauté sont également disponibles depuis n'importe quel endroit et à toute heure. Généralement, une communauté virtuelle construite sur base d'un réseau social ou d'un site participatif propose l'outil de wiki qui permet de créer et d'éditer des documents directement sur la Toile, sans avoir besoin de les enregistrer sur son ordinateur puis de les importer à nouveau sur la communauté. Cet avantage permet aux membres de la communauté de ne pas se perdre entre les différentes versions du document et d'ainsi, de ne pas perdre des parties du document. Ainsi, la communauté virtuelle d'entreprise permet aux membres de disposer des ressources quel que soit l'endroit où ils se trouve et l'heure du jour ou de la nuit.

d) Inconvénients pour les membres

Certains inconvénients et blocages peuvent surgir parmi les membres de la communauté virtuelle d'entreprise. Il faut y faire attention, ce sont eux qui peuvent faire courir la communauté à sa perte, notamment en période de lancement de la communauté.

³³ http://www.corp.att.com/emea/insights/pr/fr/social_111108.html

³⁴ MICHEL (Y.), L'entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?, Ed. Afnor, 2010. Page 4

- Modification graphique de l'outil

Comme il a été dit plus haut, le changement est mal perçu. Ainsi, si l'entreprise modifie l'outil virtuel, les membres auront du mal à se réapproprier l'outil. D'ailleurs, généralement, les modifications de site web sont toujours mal perçues et mal accueillies. C'est le cas de Facebook par exemple : chaque fois qu'une modification graphique est apportée, les membres du réseau social rejettent le changement et publient leur mécontentement. Ainsi, si l'outil sur lequel est basée la communauté est modifié trop souvent et de manière trop conséquente, les membres n'auront même plus envie de s'y connecter, de peur de devoir à chaque fois comprendre le nouveau fonctionnement et réapprendre les manipulations.

- Trop de newsletter

Généralement, l'entreprise qui crée la communauté virtuelle met en place un système de newsletter d'une fréquence choisie selon son désir, qu'elle envoie automatiquement à l'ensemble de ses membres pour les mettre au courant de l'activité de la communauté. Les newsletters sont très utiles lors du lancement de la communauté, pour inciter les membres à y retourner, voir les nouvelles publications, inciter au partage, etc. La newsletter doit donner envie au membre de se reconnecter sur la communauté, sans donner, dans le mail la totalité du message. Il peut arriver que les membres de la communauté soient submergés par les newsletters et en aient assez de recevoir trop de courriers dans leur boîte mail. Cela entraîne de la part du membre un ras-le-bol qui l'incite à ne plus aller sur la communauté et à se désinscrire. Cela peut se passer dans le sens inverse : les membres ne reçoivent pas assez de newsletters et oublient alors l'existence de cette communauté et n'y retournent plus. Ainsi, il s'agit de trouver un juste milieu qui donnerait envie aux membres de se reconnecter sur la communauté pour voir l'activité de la communauté virtuelle d'entreprise.

- Public hermétique aux outils web

Il faut faire attention à ce que la technique ne paralyse pas les membres de la communauté. En effet, certains internautes sont moins à l'aise avec les outils web que

d'autres, ce qui peut rendre l'utilisation d'une plateforme de communauté plutôt difficile.³⁵ Pour la mise en place d'une communauté, il faut donc prendre en compte l'état d'esprit des membres par rapport à un tel outil. Si le public choisi est hermétique à l'utilisation d'outil 2.0, l'échec sera assuré. Ainsi l'avertit Yvan Michel « Attention à [...] ne pas imposer une culture de partage à un public n'y étant pas prêt et imperméable au concept. »³⁶ Il est vrai que les membres d'une communauté qui n'en connaissent pas l'existence et le fonctionnement basique promettent une compréhension et une mise en pratique rude et longue. De plus, la communauté virtuelle requiert une série de caractéristiques à observer pour permettre une utilisation facile. Le partage d'information en fait partie. Si la culture de l'entreprise qui crée la communauté comprend l'adage « Information is power », le changement de l'esprit de fonctionnement de la communauté certifie d'être compliqué. Au-delà d'un public hermétique, un clan³⁷ au sein d'une communauté peut se révéler être un blocage de conséquence pour l'implémentation d'une communauté, surtout si plusieurs membres sont issus de la même entreprise ou du même corps de métier. Le clan représente un groupe informel et se base sur les affinités de ses membres. Il est contraire à la communauté puisqu'un clan est généralement fermé et instaure ni climat de confiance, ni esprit d'entraide.

II. Relation client au sein d'une communauté virtuelle d'entreprise

1. Définition de la relation client

La relation client est la relation qui s'opère entre une entreprise et son client lorsqu'il achète les produits et services de l'entreprise. Aujourd'hui, cette relation client est très importante pour l'entreprise, notamment depuis la recrudescence de la concurrence dans tous les secteurs professionnels. L'entreprise fait alors ce qu'on appelle de la GRC (Gestion de Relation Client) ou du CRM (Customer Relationship Management). Il s'agit de toutes les

³⁵ <http://arkantos-consulting.com/articles-marketing-internet/strategie-webmarketing/20070703-comment-federer-les-utilisateurs-de-votre-site-web.php>

³⁶ MICHEL (Y.), L'entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?, Ed. Afnor, 2010. Page 60

³⁷ MICHEL (Y.), L'entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?, Ed. Afnor, 2010. Page 113

techniques et outils pour entrer en relation avec le client, dans le but d'obtenir des informations sur sa consommation, de vendre ou pour des actions marketing.

Concrètement, la GRC se gère grâce à un logiciel sur lequel les entreprises renseignent les différents critères du client : son nom, son prénom, son numéro de téléphone, son adresse, les endroits où il préfère acheter, son moyen de paiement préféré, son panier moyen, etc. Ces informations servent à l'entreprise pour mieux le cibler et lui envoyer des offres, lui proposer des produits et des services qui correspondent à ses besoins, en réduisant les coûts. Les logiciels de GRC font aussi référence aux stocks des magasins, aux fournisseurs et à l'ensemble de leurs boutiques pour rester cohérent face au client. Ainsi, la GRC est une sorte de base qui centralise les stocks, les fournisseurs et les clients pour toutes les plateformes de l'entreprise.

La gestion de la relation client est un secteur de l'entreprise qui se développe sans cesse dans les entreprises en France. En 2008, on comptait 3500 centres d'appels sur le territoire français³⁸. Les entreprises françaises se sont rendues compte de l'importance de la GRC pour la fidélisation des clients et y accordent donc beaucoup de temps, quitte à ce que cela ne soit pas directement un bénéfice pour l'entreprise. Elle préférera miser sur une relation à long terme et de qualité plutôt qu'à court terme et bénéfique immédiatement.

Nouvelle génération de clients

Autrefois, le client était considéré selon le canal par lequel il achetait : en magasin, par catalogue, en VPC ... Il s'agit du client classique qui était vu et analysé selon ce critère. Aujourd'hui, on se rend compte qu'un client qui achète en magasin peut également acheter en VPC. Mais au delà, un nouveau canal est apparu : Internet. Ce nouveau canal prend aujourd'hui de plus en plus de place avec le e-paiement. Ainsi, les entreprises ne sectorisent plus le client dans une catégorie d'acheteur mais plutôt comme un consommateur qui passe d'un canal à l'autre. Les entreprises mettent donc en commun leurs logiciels de GRC pour que le client soit suivi sur tous les canaux de consommation. Ainsi, lorsque le client se déplace en magasin pour voir les produits et les achètent sur le site internet, il n'y voit que du feu : les produits et les prix sont les mêmes.

³⁸ <http://www.afrc.org/pageLibre00010662.asp>

Mais ce nouveau client, qui va d'un canal d'achat à un autre, n'accorde que peu d'importance aux campagnes de mailings ou d'e-mailings marketing. Il a appris à se faire son propre avis sur les marques, les produits et réclame aujourd'hui un meilleur rapport qualité/prix, un meilleur service, plus rapide et une relation transparente avec la marque avec qui il choisit de vivre. Ainsi, les marques et les entreprises doivent trouver d'autres moyens de toucher le consommateur et doivent adapter leur discours avec ses nouvelles exigences. L'un des nouveaux moyens, émergent, qui permet de toucher facilement le client sont les médias sociaux.

Aujourd'hui, la GRC se gère beaucoup par téléphone ou par mail. Le téléphone sert plutôt aux entreprises à récupérer des informations sur les clients. En les appelant, elles peuvent faire un point sur les informations, les mettre à jour. Mais ce moyen sert également à proposer des offres. Le téléphone est encore aujourd'hui le moyen le plus utilisé pour la relation client³⁹. Le mail est un moyen d'envoyer des e-mailings marketing et ainsi proposer des offres ciblées au client, selon les informations renseignées.

Aujourd'hui, un nouveau canal est utilisé par les entreprises : le web social commence à trouver sa place en GRC avec les pages fan Facebook, les comptes Twitter ... L'avantage de ces outils est qu'ici, les clients peuvent entrer directement en contact avec l'entreprise comme s'ils y étaient. Il s'agit d'un outil de communication très rapide grâce au temps réel. Cependant, les entreprises se servent encore de ce nouveau moyen de communiquer comme d'un outil classique pour diffuser des informations et des offres alors qu'il s'agit d'un espace de partage, de discussion possible et privilégiée avec le client.

2. Utilité de la gestion de la relation client

Tout d'abord, pour que la GRC soit correcte, c'est-à-dire que pour la relation avec le client soit la plus fluide possible et pour que le client reçoive des offres au plus proches de ses attentes, l'entreprise doit collecter des informations sur le client. Comme dit précédemment, cela se fait généralement par téléphone. Il s'agit de la première étape de la GRC qui est primordiale. Grâce à ces informations sur le client, l'entreprise peut réajuster ses produits et services, segmenter ses clients en cibles, leur envoyer des offres ... Ainsi, ces

³⁹http://www.journaldunet.com/management/dossiers/040120clients/relation_client_lead.shtml

informations collectées servent à optimiser la qualité de la relation client⁴⁰. En effet, plus l'entreprise en saura sur le client, plus l'échange avec lui sera fluide. De plus, le client aura plus de temps pour exprimer son besoin, indiquer ce qui lui plaît ou non chez l'entreprise lors de l'échange avec un employé de l'entreprise ... De ce fait, on peut aussi voir que la GRC sert également à améliorer l'image de l'entreprise. En étant à l'écoute du client, de se remarques, en étant ouvert à ses critiques, le client constatera agréablement que l'entreprise fait cas de ses remarques et de son opinion, et cela, au delà de la relation pour vendre un produit ou un service. Le client aura l'impression de faire partie de l'entreprise, d'y être important et choyé. Cela améliore alors considérablement l'image de l'entreprise⁴¹.

La gestion de la relation client est un outil qui peut également servir de service qualité. Après la vente du produit, il peut être judicieux de se tourner vers le client pour se rendre compte de sa satisfaction quant à son attente du produit et ce qui lui a été livré. Cette approche permet à l'entreprise de revoir sa technique de fabrication, de marketing ou de vente pour correspondre toujours mieux à l'attente du client et dans le cas où le client aurait été déçu, de lui faire une offre afin de le dédommager et de rester une entreprise présente dans sa vie de consommateur. Aujourd'hui, les nouveaux moyens de communication tels que les médias sociaux sont de bons outils pour discuter avec le client, pour se rendre compte de son degré de satisfaction.

Cependant, la première utilité de la GRC reste la fidélisation du client. Avec la concurrence de plus en plus ardue, garder ses clients n'a jamais été aussi compliqué. De plus, comme nous avons pu le voir précédemment, le client est plus libre de choisir ses marques, ses produits et ses services. Ainsi, il est plus cher pour une entreprise de gagner des nouveaux clients que de les fidéliser, en effet, une augmentation de 5% du taux de fidélisation de la clientèle peut augmenter de 25 à 100% la valeur du client moyen, selon la revue française de gestion (février 2000)⁴². De plus, un client fidélisé peut être également un prescripteur de la marque et de l'entreprise. La GRC permet alors à l'entreprise d'être toujours présente auprès du client, de satisfaire ses besoins, si possible d'aller au devant de ces besoins et de lui proposer des offres auxquelles il n'aurait peut-être pas pensé. De plus, un client qui se

⁴⁰ <http://www.definitions-marketing.com/Definition-Gestion-relation-client>

⁴¹ http://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_relation_client

⁴² <http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article59>

sentira choyé par une entreprise aura plus tendance à revenir vers elle pour les services qu'elle lui rend.

3. La communauté virtuelle, outil de gestion de relation client : avantages et inconvénients

La communauté virtuelle peut elle aussi être un moyen de favoriser la gestion de relation client. Avec cet outil, les clients sont connectés sur la plateforme de l'entreprise et peuvent alors bénéficier d'informations, d'un contact avec l'entreprise pour donner leur avis, partager avec les autres membres, etc. Voici les différents avantages et inconvénients de la communauté virtuelle d'entreprise :

Tout d'abord, la communauté virtuelle d'entreprise, par son nom implique d'être présente sur la Toile. Il s'agit d'un support qui est de plus en plus utilisé de nos jours. Ainsi, il s'agit d'un support intéressant, qui permet une large marge de manœuvre, autant pour l'entreprise que pour ses membres. La communauté virtuelle d'entreprise en tant qu'outil de relation client permet alors de fidéliser le client mais surtout de créer un canal tout particulier entre le client et l'entreprise. Celle-ci peut lui diffuser des messages, des offres, mais celui-ci peut y répondre directement, sur le même support. Il ne s'agit plus d'une communication à sens unique. Ici, les deux entités peuvent se parler, communiquer et créer un vrai dialogue.

Grâce à ce partage, la communauté virtuelle d'entreprise engendre alors une relation vraie et transparente. En effet, sur un média comme celui-là, l'entreprise ne maîtrise pas toute la communication et doit alors lâcher prise sur ses défauts, ses erreurs et les reconnaître. Le client n'en paraîtra pas déçu mais rassuré de voir que l'entreprise avec qui il communique est vraie et transparente. Comme nous l'avons vu plus précédemment, la transparence est une valeur que le consommateur d'aujourd'hui recherche chez les entreprises. De ce fait, il cherche des moyens de communication où la communication ne peut visiblement pas être tissée de mensonges, comme tel est le cas sur les médias sociaux dont la communauté virtuelle fait partie. En effet, si l'entreprise tente de mentir ou de cacher la vérité, cela est vite mis à jour puisque les clients et consommateurs peuvent réagir, trouver des articles sur la Toile qui démentent ce que dit l'entreprise. Ainsi, la communauté virtuelle aspire à la communication transparente et au partage vrai.

Une communauté virtuelle d'entreprise peut aussi être un club privé. Ainsi, l'entreprise y

inscrit ses meilleurs clients pour leur faire profiter d'offres spéciales dont les autres clients et consommateurs ne peuvent bénéficier. Cet esprit de communauté VIP place les clients comme des privilégiés, des clients choyés. Cela leur donne une dimension importante. Le client y trouve son intérêt : celui de disposer d'offres spéciales ainsi que d'avoir une place de choix parmi les clients de l'entreprise et cette dernière y trouve aussi son intérêt : les clients ainsi privilégiés consomment plus, grâce à leur statut VIP.

Cependant, bien que la communauté virtuelle d'entreprise présente des avantages, elle n'a pas moins d'inconvénients. Tout d'abord, l'outil informatique peut rebuter certains clients et consommateurs. En effet, le e-paiement est encore une technique d'achat récente et la relation client web l'est tout autant. Ainsi, les clients sont encore sceptiques face à la dématérialisation de la relation client⁴³.

Par ailleurs, la communauté virtuelle d'entreprise demande généralement aux clients de s'inscrire. Cela demande alors au client de renseigner son nom et son adresse mail. Cela peut le rebuter, de peur de recevoir des e-mailings, des newsletters, etc. Il est vrai qu'aujourd'hui, le consommateur est assailli par les e-mails en tout genre, chaque jour et de plus, il souhaite s'en débarrasser au profit d'autres canaux de communication plus libres.

L'entreprise ne doit pas concevoir la communauté comme son unique moyen de communiquer avec ses clients. Bien que le média Internet prenne une place toujours plus grande parmi les moyens de communication avec le client, les médias classiques ne sont pas pour autant relégués au placard⁴⁴. Il faut ainsi utiliser les moyens nécessaires à bon escient. Rappelons que le consommateur d'aujourd'hui est multicanal et aime utiliser tous les moyens pour acheter. L'entreprise doit être comme le consommateur : multicanale.

⁴³<http://www.relationclientmag.fr/Relation-Client-Magazine/Article/FIDELITE-DEMATERIALEE-LES-FRANCAIS-RESENT-SCEPTIQUES-43756-1.htm?ThemeID=56&SousThemeID=212>

⁴⁴<http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/internet-fidelisation-relation-client.html>

Partie 2 : le cas de la communauté virtuelle professionnelle de TALA

I. L'entreprise TALCOD

1. Historique

TALCOD⁴⁵ a été créée en mars 2011 par Bastien Sibille. C'est une structure qui propose aux entreprises et structures de l'Economie Sociale et Solidaire des services web sur base de logiciels libres/open-source pour améliorer leur gouvernance, c'est-à-dire qui les aide à prendre les décisions au sein de la structure.

TALCOD fait partie des structures de l'Economie Sociale et Solidaire. Cette appellation regroupe les associations, les coopératives, les mutuelles mais également les structures soucieuses de l'insertion des personnes en difficulté et les structures soucieuses de l'environnement. Ainsi, TALCOD est une entreprise solidaire, agréée par les services de l'Etat au titre de l'insertion par l'activité économique et de la démocratie d'entreprise. Le président de TALCOD est élu par les salariés qui doivent être 3 minimum.

Le logiciel libre signifie que le code source des logiciels est non propriétaire. C'est-à-dire que le code informatique de ces logiciels est à disposition de chacun et il peut être modifié. TALCOD a choisi de ne proposer des services sur base de logiciels libres/open-source pour que les structures puissent être libres dans la modification des logiciels qu'ils utilisent et ne soient pas tributaires des nouvelles versions de logiciels à mettre à jour et qui peuvent parfois coûter des fortunes.

De plus, le logiciel libre permet de bénéficier du support d'autres structures, d'autres personnes qui sont spécialisées dans ce genre d'outils et de bénéficier de leur expertise.

Aujourd'hui, 5 personnes travaillent chez TALCOD :

Bastien Sibille, fondateur et président de TALCOD depuis mars 2011. Il travaille à la frontière des logiciels libres et de l'économie sociale depuis 10 ans. Il est aujourd'hui coordonnateur de l'Association internationale du Logiciel libre - Ai2L⁴⁶ et fondateur de

⁴⁵ www.talcod.net

⁴⁶ <http://ai2l.org/spip/>

TALCOD. A travers l'Ai2L, il œuvre pour que le rapprochement de l'ESS et du libre soit reconnu par les acteurs des deux communautés. A travers TALCOD, il met en acte cet engagement en permettant aux structures de l'ESS de se connecter à des services en logiciels libres de qualité et qui répondent à leurs besoins.

L'alliance des secteurs du libre et de l'économie sociale est pour lui à la fois stratégique - il faut que le secteur de l'ESS soit autonome dans son informatique et qu'il puisse s'appuyer sur une informatique de qualité, et cohérente sur le plan des valeurs. Les logiciels libres et l'économie sociale défendent des modes de production dans lesquels le travail, et non le capital, crée de la richesse. Bastien Sibille est diplômé de Sciences Po Paris et est titulaire d'une thèse de doctorat de l'Université de Montréal portant sur l'informatique et la gouvernance des Etats contemporains.

Bastien Sibille se charge au sein de TALCOD de la commercialisation des services auprès de grands comptes. Il supervise également le travail de chaque employé de TALCOD.

Grégory Nutte est développeur Recherche et Développement au sein de TALCOD. Il y travaille depuis son lancement et est chargé au sein de la structure de mettre en place les mises à jour des services web. Il est en charge de tout ce qu'on appelle le back-office, il s'agit de la face cachée de l'iceberg du service web : les applications, l'intégration des différents logiciels libres pour n'en faire qu'un, etc.

Dumitru Popescu est intégrateur au sein de TALCOD. Il y travaille également depuis son lancement et est chargé de mettre à jour l'interface graphique des services web. C'est lui qui se charge par exemple de mettre en place la charte graphique des clients sur leur plateforme, d'ajouter ou d'enlever des rubriques ... Il s'occupe du front-office, c'est-à-dire la face visible de l'iceberg.

Ludivine Caron est chargée de la communauté chez TALCOD. Elle est en charge de la communication avec les prospects de l'entreprise. Concrètement, elle se charge d'animer la page fan Facebook de TALCOD⁴⁷, le compte Twitter de TALCOD⁴⁸ et le blog⁴⁹. Elle se

⁴⁷ <https://www.facebook.com/pages/TALCOD/148303665233596>

⁴⁸ <https://twitter.com/talcod>

⁴⁹ <https://www.talcod.net/blog-de-talcod>

charge également de poster des messages sur les forums et blogs relatifs à l'objet social de TALCOD. Elle est également en charge des envois des e-mailings.

Je suis responsable de la communauté chez TALCOD. Je suis en relation avec les clients de TALCOD. Je me charge de les informer des nouveautés des plateformes, je suis leur contact quand ils rencontrent un problème et fais le relais avec l'équipe technique. Je me charge également des démonstrations de nos services et des formations. Je suis en charge du suivi de chaque client petit compte.

2. Les services de TALCOD

TALCOD est spécialisé dans l'édition de services web à partir de logiciels libres pour la gouvernance des entreprises et structures de l'ESS. Ces outils web servent à travailler en collaboration à distance grâce à des outils collaboratifs et un outil de visioconférence construits comme des plateformes Intranet ou Extranet. L'équipe TALCOD a fait le choix d'accompagner ses clients à mettre en place au sein de leur structure nos outils. Il est vrai qu'il n'est pas toujours évident de mettre à disposition de ses collaborateurs des outils de communication nouvelle génération. Certaines personnes ne sont pas à l'aise avec ce genre d'outils. C'est pourquoi nous proposons à chaque personne qui en fait la demande une formation qui explique de manière exhaustive la plateforme qu'il a demandé. Tous nos services sont proposés sur un site dédié ou sur notre site internet Corporate www.talcod.net. Chaque service de TALCOD est proposé en SaaS (Software as a Service), c'est-à-dire que les structures s'abonnent annuellement à un service. Cette formule d'abonnement permet ainsi aux structures de bénéficier des mises à jour de logiciels gratuitement. De plus, l'hébergement des plateformes se fait chez l'entreprise qui propose les services et non chez l'entreprise cliente. Cela lui permet de ne pas avoir besoin de disposer de serveurs conséquents. De plus, cela permet une mise en place du service très rapidement et à distance.

Tous les services proposés par TALCOD sont accessibles depuis le web. Ainsi, ce sont des outils disponibles depuis n'importe quel poste d'ordinateur pourvu qu'il soit doté d'une connexion Internet.

Concrètement, TALCOD propose actuellement le service TALA sur le site ww.tala.coop. Il s'agit d'une plateforme collaborative alliant outils collaboratifs et outil de visioconférence.

TALA est divisé en 3 parties : la gouvernance, qui permet de gérer les conseils d'administration, les assemblées générales, les comités de pilotage, en bref, tout ce qui est relatif aux prises de décisions au sein de la structure. Sur TALA, on trouve également des salles de visio qui permettent de faire des réunions virtuelles et enfin, on y trouve des groupes de travail qui regroupent les outils collaboratifs qui permettent de gérer des projets, des groupes de travail. Aujourd'hui, TALA est le seul service proposé via un site et mis en avant sur notre site Corporate. TALA est mis à disposition du grand public depuis janvier 2012.

TALCOD propose également un outil intitulé VISIO qui n'offre que l'outil de visioconférence. Cet outil peut servir aux personnes ayant des collaborateurs éloignés géographiquement et que les budgets ne permettent pas de réunir physiquement. L'outil de visioconférence permet aux structures de faire des économies en temps mais également financièrement. Actuellement, le service VISIO n'est pas en libre service sur un site dédié.

TALCOD propose également un service de CRM appelé civiCRM. Cet outil open-source permet de gérer sa relation avec ses contacts clients. Il s'agit d'un outil tourné vers les associations et les ONG. Il permet donc entre autre de leurs envoyer des e-mailings, de gérer les dons, les événements. Les campagnes d'e-mailings sont ensuite analysées de manière fine. Ainsi, les contacts ne sont plus de simples lignes dans un tableur⁵⁰.

Tous les services web précédemment cités sont tous livrés dans un format standard. Néanmoins, TALCOD propose également des services sur mesure pour la structure qui le souhaiterait. Les logiciels libres ont cette capacité de pouvoir s'adapter à tout type de besoin. Ainsi, nous pouvons fusionner plusieurs outils en un seul ou encore ajouter ou supprimer des fonctionnalités que la structure cliente souhaiterait.

⁵⁰ <http://www.blogoergosum.com/16810-civCRM-gérer-sa-relation-client-sur-internet-2>

II. La relation client chez TALCOD

1. Le service TALA

Comme nous avons pu le voir précédemment, TALA est un outil alliant outils collaboratifs et outil de visioconférence pour aider les structures dans leur gouvernance. Chaque structure qui demande le service TALA obtient une plateforme dédiée avec un lien url spécifique en partie choisi par la structure sous la forme de maplateforme.tala.coop. Pour l'instant, chaque personne souhaitant s'inscrire à une plateforme doit se créer un compte. La personne qui demande le service TALA reçoit une formation pour gérer la plateforme : créer des comptes pour ses collaborateurs, créer des groupes de travail, des salles de visio, de gouvernance, ajouter les premiers documents, etc.

Voici comment se présente la page d'accueil de TALA :

The screenshot displays the TALA user interface. At the top, there is a navigation bar with the TALA logo on the left and a user profile section on the right labeled 'Soyons en contact' with a phone icon. Below the navigation bar is a purple banner with the text 'LE PARTENAIRE DE VOTRE GOUVERNANCE ...VISOCONFÉRENCES ...INTRA/EXTRANETS' and a list of features: 'GOUVERNANCE', 'SALLES DE VISIO', 'UTILISATEURS', 'GROUPES DE TRAVAIL', 'AGENDA', and 'DOCUMENTATION'. Below the banner, the main content area is divided into three columns. The left column contains 'MA GOUVERNANCE' with a list of rooms (Salle de la Direction générale, Salle des Comités, Salle du Conseil) and 'MES SALLES DE VISIO' with a list of video rooms (Salle de visio 1). The middle column contains 'MES GROUPES' with a list of groups (Communication, Tests et évolutions TALA) and 'BOÎTES À IDÉES' with a list of ideas (Idées de mailings prochains, Idée fun, Afterwork, le retour). The right column contains 'FIL DES GROUPES' with a list of recent group activities. At the bottom, there is a section for 'SONDAGES' (Surveys) and a 'DOCUMENTATION GÉNÉRALE' section.

Dans le menu principal à gauche dans le bandeau violet, on distingue les 3 outils de TALA : la gouvernance, les salles de visio et les groupes de travail. Ensuite, au centre, on peut voir le tableau de bord avec mes inscriptions aux différents groupes de travail, salles

de gouvernance, salles de visio. A droite, on retrouve l'actualité des groupes de travail auxquels je suis inscrite. Ainsi, on voit bien que TALA fonctionne comme un extranet/réseau social : on peut voir l'activité de chaque membre sur la plateforme, et on peut également partager des documents, des fichiers, des liens avec les autres membres grâce aux groupes de travail ou aux salles de visioconférence. Ainsi, TALA est un outil très complet pour avancer dans les projets d'entreprise et prendre des décisions à distance.

TALA est, au sein de TALCOD, l'outil qui fédère les membres de chaque plateforme TALA sur la communauté. Il s'agit donc de l'objectif, du thème de la communauté, l'outil de la relation avec les clients de TALA.

2. Stratégie de relation client de TALCOD

La gestion de la relation client est menée par moi-même. Je suis la personne qui fait le relais entre l'équipe technique et les clients. Je suis la personne qui est en relation avec les clients par mail pour des problèmes techniques ou au téléphone pour répondre aux questions des clients. Pour entamer la relation avec le client, cela se passe par téléphone ou par mail. Ensuite, la formation se gère par téléphone. Ensuite, la relation client se gère au téléphone et par mail. Régulièrement, les clients reçoivent des mailings annonçant les différentes mises à jour de TALA. C'est lors de la formation (par téléphone) que les clients de TALA sont invités à rejoindre la communauté sur le site de TALA en s'y inscrivant et en rejoignant les groupes de travail qui peuvent les intéresser.

Cette communauté est censée rassembler les utilisateurs de TALA mais aussi les personnes qui souhaitent faire partie du projet. Ainsi, la communauté de TALA veut rassembler des personnes plus ou moins aguerries dans le domaine du logiciel libre, pour les faire participer activement au développement, pour pouvoir proposer des sortes de petits partenariats avec certaines d'entre elles et les faire bénéficier d'offres privilèges.

Ainsi, la communauté virtuelle de TALA serait une sorte de relais sur lequel nous pourrions nous reposer un peu pour avancer sur d'autres projets. Cependant, on conçoit bien que la communauté ne peut pas être l'unique outil de gestion de la relation client. Il s'agirait plutôt de se servir le plus possible de cet outil plutôt autonome pour reléguer à un rang secondaire le mail, le téléphone et l'e-mailing.

3. L'outil de relation client pour TALA

La communauté de TALA est actuellement composée de 4 groupes : le groupe Guides utilisateurs et FAQ s'adresse aux utilisateurs de plateforme TALA. Ce groupe indique comment utiliser TALA. C'est là que les utilisateurs pourront retrouver comment utiliser la visioconférence, comment modifier leur profil, etc. On trouve également sur la communauté le groupe Tests et évolutions. Il s'agit d'un groupe où les membres de la communauté peuvent trouver le lien de la plateforme de démonstration ainsi que les mises à jour effectuées pour chaque nouvelle version de TALA. On trouve aussi sur ce groupe divers sondages et enquêtes destinées aux membres de la communauté, utilisateurs de TALA ou non.

Les membres de la communauté peuvent également s'inscrire au groupe intitulé Lunchs virtuels de la communauté de TALA. Sur ce groupe, les membres de la communauté peuvent voir un programme de démonstration de TALA avec les dates et horaires de ces démonstrations appelées lunchs virtuels.

Ces 3 groupes sont en accès libre pour les membres. Ils peuvent donc s'y inscrire selon leur désir et partager directement avec les autres membres sur ces groupes. Un dernier groupe est disponible sur la communauté, en accès restreint. C'est le groupe du club des fondateurs. Pour accéder à ce groupe, il faut y être au préalable invité. Il s'agit d'un groupe réservé aux personnes souhaitant faire partie du projet de développement de TALA. Il offre alors des privilèges à ces membres : des informations spéciales, des offres ... C'est le groupe VIP de la communauté de TALA. Ces différents groupes permettent d'offrir différentes informations aux membres selon leur rôle : utilisateur du service, intéressé par le projet ou acteur du projet.

Dans chaque groupe, des informations, des fichiers sont disponibles pour les membres et ils peuvent également poser leurs questions, donner leur avis sur TALA, répondre aux sondages et enquêtes, partager des fichiers ...

III. Les freins à la fédération de la communauté de TALA

Aujourd'hui, la communauté de TALA⁵¹ rassemble 206 membres⁵². Seulement, il n'existe aucun partage entre les membres et l'équipe de TALCOD et entre les membres eux-mêmes. Découvrons les raisons, internes ou externes, qui font l'insuccès actuel de la communauté de TALA.

1. Faiblesses

TALCOD est une jeune entreprise de un an. De ce fait, elle est peu connue et n'a pas beaucoup de clients à son actif. Depuis le lancement de TALA, TALCOD a installé 110 plateformes TALA. Ces clients sont eux aussi de jeunes clients et il est difficile pour eux de juger d'une entreprise avec laquelle ils travaillent depuis peu de temps. Ainsi, les clients ne peuvent pas encore recommander TALCOD à leurs connaissances et TALCOD a du mal à se forger une notoriété dans le domaine du web du fait de son jeune âge. De plus, il est connu qu'une notoriété se construit sur le long terme et par des actions fortes de la part de l'entreprise pour démontrer son expertise, faire savoir son talent, etc.

De plus, les entreprises clients de TALCOD ne sont pas des grands comptes. Ainsi, TALCOD ne peut pas s'appuyer sur la renommée de ses entreprises clientes pour démontrer son expertise.

L'outil de la communauté virtuelle de TALA semble un outil qui ne paraît pas nécessaire aux utilisateurs de TALA. Dans l'enquête effectuée auprès des utilisateurs, seulement 9% d'entre eux étaient intéressés par la communauté. De plus, plusieurs d'entre eux ont demandé à ce qu'ils puissent bénéficier d'un guide utilisateur alors qu'ils peuvent en trouver un sur la communauté. On peut constater par cette enquête que l'outil de la communauté n'a pas bien été assimilé par les utilisateurs. On peut également se demander si la communauté est réellement un besoin pour les utilisateurs au delà du guide utilisateurs. De plus, il semble que cet outil rebute les utilisateurs à y aller comme l'a pu spécifier un sondé dans un commentaire⁵³. La communauté semble trop compliquée à utiliser. Les divers groupes, la construction du plan de la communauté semblent confus

⁵¹ <http://www.tala.coop/communaute-tala>

⁵² 206 membres au 20 juillet 2012.

⁵³ En annexe

dans l'esprit de l'utilisateur qui ne s'y retrouve pas. Plusieurs fois, nous avons perdu des prospects dans la communauté alors qu'ils souhaitaient participer à un lunch virtuel.

Au delà de la communauté, par l'enquête menée auprès des utilisateurs, on voit bien que certains clients ont été déçus par l'outil TALA et de ce fait, abandonnent totalement le projet, en ne se connectant ni à leur plateforme, ni à la communauté. Certains utilisateurs ne voient d'ailleurs pas la différence entre leur plateforme et la communauté. Ainsi, d'un point de vue ergonomique, l'outil de la communauté manque de clarté et de simplicité.

Mais la clarté ne provient pas uniquement du manque d'intuitivité de l'outil. La communication autour de cet outil est quasiment nulle. Le seul moment où la communauté est évoquée ainsi que ses avantages pour les membres est la fin de la formation. Cette formation dure 2 heures et se passe au téléphone. Il semble évident qu'au bout de 2 heures, l'utilisateur de TALA n'est pas aussi attentif qu'au début. Ainsi, il est possible que cette information, pourtant cruciale, passe à la trappe. A aucun autre moment TALCOD ne parle de la communauté, la met en avant ainsi que ses avantages et bénéfices.

De plus, la gouvernance est effectuée par l'entreprise qui propose les services. Certains utilisateurs sont gênés que la communauté soit gérée par l'entreprise qui vend le service web correspondant. En effet, ils peuvent penser que les messages sont biaisés, prêchant la bonne parole pour l'outil TALA.

2. Menaces

Tout d'abord, la concurrence représente une menace de taille pour TALCOD. En effet, nous ne sommes pas la seule entreprise dans le domaine du web. Il est vrai que nous n'avons pas de concurrents directs proposant des services web pour la gouvernance des entreprises à partir de logiciels libres mais nombreuses sont les entreprises à proposer de la visioconférence ou des outils qui aident à la gestion de projet à distance, ne serait-ce que pour citer Skype. Ainsi, dans l'enquête, nous pouvons voir que certains clients utilisent déjà d'autres outils similaires à celui de TALA. Nous pouvons donc constater que bien que nous ne nous positionnons pas sur le même registre, nous sommes comparés à d'autres outils, en concurrence indirecte.

De plus, sur la communauté, la participation des membres est nulle. En effet, on remarque que sur la communauté, les seuls utilisateurs à publier des articles sont les employés de TALCOD. On peut en déduire que les utilisateurs de la communauté n'y trouvent pas leur

intérêt. Nous avons vu précédemment qu'au lancement d'une communauté, il fallait que l'entreprise invite et incite les utilisateurs à publier sur la communauté, ce qui n'est pas vraiment le cas pour la communauté de TALA. Ainsi, les membres, par timidité, par manque d'idées ou parce qu'ils ne savent pas où publier un article ne publient pas sur la communauté. Ils se contentent uniquement de lire les articles publiés par l'entreprise. On peut donc constater qu'ils font partie des 90% des utilisateurs de médias sociaux qui se contentent de lire les publications des autres membres.

Partie 3 : Préconisations et recommandations d'animation des communautés virtuelles d'entreprise

Pour utiliser une communauté virtuelle professionnelle en tant qu'outil de gestion de la relation client, il faut tout d'abord savoir animer cette communauté de sorte que les membres soient fédérés autour du sujet de la communauté.

I. La structuration d'une communauté

1. Les étapes d'animation et de fédération de la communauté

Il y a plusieurs étapes dans la construction d'une communauté :

a) Créer

Tout d'abord, il faut choisir un titre à sa communauté quoi soit assez explicite pour indiquer aux membres de quoi il s'agit avant même de s'inscrire. Ensuite, il faut décider de la confidentialité de sa communauté, se le membre devra s'inscrire au préalable ou non avant de partager avec la communauté⁵⁴.

Comme dit précédemment, une communauté prospère ne s'érige pas en un claquement de doigts. Il faut donc que l'entreprise s'arme de patience et qu'elle rédige une stratégie de lancement pour sa communauté.

Tout d'abord, sur la plateforme de la communauté, il faut publier du contenu intéressant, riche et innovant pour attirer les premiers internautes. Cela peut être des fiches explicatives sur le produit ou service de l'entreprise, un benchmark des produits et services similaires ...

Lors du lancement de la communauté, il ne faut pas hésiter à relayer son information sur un blog, une page Facebook, sur les actualités d'un site Corporate ... Plus la communauté sera visible et accessible par divers moyens, plus il sera facile d'y accéder. De plus, c'est un bon moyen pour aider le référencement de la communauté sur Internet, a fortiori s'il s'agit d'une communauté nécessitant un nom d'utilisateur et un mot de passe pour y entrer.

⁵⁴ <http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/creer-une-communaute-d-experts>

b) Rassembler

Pour rassembler des membres sur une communauté, il faut avoir une stratégie bien établie. Cela passe par le ciblage des membres, le recrutement de ces derniers et enfin leur intérêt commun.

- Cibler

Selon le thème de la communauté virtuelle de l'entreprise, elle se tournera vers des internautes qui peuvent être intéressés par cette communauté. Ainsi, l'entreprise dressera une liste de personnes susceptibles d'y être intéressés. Cela se fait en terme qualitatif. Par exemple, si la communauté est axée sur le sujet du jardinage, elle exclura les citoyens qui ne bénéficient généralement pas de jardins et qui ne jardinent donc pas ou peu. Ainsi, l'entreprise dressera un portrait type de son consommateur cible et pourra alors inviter sur sa communauté toutes les personnes qui possèdent une ou plusieurs caractéristiques de ce consommateur cible. Bien entendu, il n'est pas question ici d'exclure catégoriquement des consommateurs mais il s'agit plutôt de ne pas perdre son temps à inviter tout type de consommateur. La cible permet d'être rapide et efficace.

- Recruter

Pour recruter des membres, il faut appliquer la célèbre citation de Lagardère⁵⁵, adapté à une communauté : « Si tu ne viens pas à la communauté, la communauté ira à toi ». Ainsi, il est impératif de communiquer sur l'existence de la communauté, ce qu'elle propose pour les membres ... Cela peut passer par divers moyens : mailings, publicité sur d'autres sites, newsletters ... Il faut faire attention à ne pas s'éparpiller sur le Net et bien préparer les actions de recrutement afin que la cible soit touchée. Une bonne manière de recruter des membres sur une communauté est de passer par des experts sur le thème de la communauté qui relayeront la communication et influenceront par leur expertise. De même, il est également possible d'établir des partenariats avec des communautés dont le thème est proche de la sienne.

⁵⁵ Lagardère, personnage principal du film « Le bossu » réalisé par André Hunebelle en 1959

- Intéresser

Comme nous avons pu le voir précédemment, une communauté n'est pas homogène. En effet, même si la communauté a une certaine cible de membres, ces derniers n'auront pas tous les mêmes problématiques professionnelles, les mêmes motivations, et ne viendront pas tous chercher la même information. C'est pourquoi il s'agit de trouver un thème qui les intéresse tous, d'où puisse découler plusieurs problématiques qui conviendraient à tous les profils de membre de la communauté⁵⁶. Une fois ces problématiques trouvées, il s'agit de publier du contenu.

- Fidéliser

Au départ, l'entreprise ne peut pas trop compter sur les membres pour créer du contenu. Il faut qu'elle s'en charge elle-même. En effet, une communauté sur laquelle rien ne se passe est une communauté vouée à mourir et à fortiori lors de son lancement. C'est pourquoi il est impératif pour l'entreprise de publier du contenu participatif, qui incitera les membres à commenter, publier... Cela peut passer par des sondages, des questionnaires, des jeux-concours ... À l'entreprise de trouver le message qui sera le plus pertinent lors du lancement de sa communauté et qui incitera les membres à s'y inscrire, à participer et à rester sur la communauté. Le plus important n'est donc pas de capitaliser un nombre faramineux de membres mais bien de créer du contenu pertinent et utile pour chacun. Ainsi, la qualité prévaut sur la quantité.

Il faut savoir que les membres d'une communauté professionnelle ne reviennent généralement pas d'eux-mêmes sur la plateforme de la communauté pour prendre des nouvelles de l'activité de celle-ci. Ainsi, fidéliser une communauté passe aussi par l'envoi d'informations de l'activité de la communauté. Il est donc judicieux d'envoyer régulièrement des newsletters, des mails de notifications afin de faire revenir les membres sur la plateforme de la communauté.

⁵⁶<http://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/comment-reussir-sa-communaute-virtuelle>

c) Animer/communiquer

Concernant les différents types de membres, et pour éviter certains conflits qui pourraient naître entre eux⁵⁷, il s'agit de fixer des règles de base pour que les échanges entre membres de la communauté se passent bien. Cela passe par exemple par une charte à signer lors de l'inscription à la communauté. Cependant, une charte ne suffit pas à gérer des éventuels conflits au sein de la communauté. Il faut alors penser aux « dérapages » et aux personnes qui la géreront. Cela peut être le rôle d'une ou plusieurs personnes de l'entreprise mais également des membres de la communauté désignés comme les plus actifs, transparents ou experts. Il s'agit alors pour eux d'avoir un rôle tout spécial mis en avant sur leur profil afin de leur donner une légitimité dans la gestion des conflits. Il peut s'avérer utile de désigner plusieurs membres modérateurs pour que la communauté soit « surveillée » continuellement.

Sur une communauté virtuelle d'entreprise, il est impératif pour celle-ci de rester présente sur la communauté afin de suivre ce qu'il s'y passe et ne pas en perdre le contrôle. Dans le cas contraire, cela peut être fatal : un concurrent peut s'infiltrer dans la communauté et y publier du contenu qui pourrait être utilisé contre l'entreprise (rumeurs, bad buzz, etc.). Il faut alors que l'entreprise montre qu'elle est toujours présente par une publication récurrente et pertinente.

d) Faire parler/partager

Au départ d'une communauté, il est difficile de faire parler ou faire partager les membres d'une communauté. C'est pourquoi, au lancement de la communauté virtuelle, l'entreprise doit publier du contenu, de manière assez fréquente et importante. Il est intéressant de proposer des services gratuits aux membres influents ou experts afin de les inciter à partager sur la communauté⁵⁸. Sans cela, il sera très difficile de motiver les membres à partager. En effet, par nature, l'être humain n'ose pas prendre la parole en public. De plus, partager sur un espace virtuel d'entreprise peut se révéler frustrant s'il n'y a aucune réaction de la part des autres membres. L'aspect professionnel de la communauté virtuelle

⁵⁷<http://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/comment-reussir-sa-communaute-virtuelle>

⁵⁸<http://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/comment-reussir-sa-communaute-virtuelle>

peut être également un élément qui peut rebuter les membres à partager de l'information car généralement, il s'agit de partager des éléments intéressants mais peu amusants, d'où une certaine retenue des membres au partage.

Lorsque la communauté est bien lancée, il ne faut pas se décourager lorsque l'on découvre que le pourcentage de membres qui publient sur la communauté est très faible : c'est normal ! En effet, selon la loi 1-10-99, 1% des membres publient du contenu, 10% des membres commentent le contenu publié et 99% des membres se contentent de lire le contenu publié.

Pour faire parler les membres, il faut les impliquer, parler du sujet qui les fera réagir.

e) Faire agir

Dans certains cas, la finalité d'une communauté professionnelle est une action à mener : organiser un événement, améliorer ou développer les produits et services. Il s'agit alors pour la communauté d'inciter les membres à agir pour la communauté. Il s'agit de la partie la plus difficile. Les membres qui composent la communauté le sont bénévolement. De même, l'action à mener est bénévole pour les membres, il s'agit donc de les motiver et de trouver une sorte de récompense à cette action, qu'elle soit matérielle ou non.

2. Gouvernance

La gouvernance représente le groupe de personnes qui prennent des décisions pour la communauté. Parfois, il s'agit de l'entreprise qui la met en place, parfois, il s'agit d'une entité tout à fait indépendante. Il s'agit d'un choix à faire dès le lancement de la communauté. Chacune des 2 possibilités possède ses avantages et ses inconvénients.

Logiquement, on pourrait penser que c'est l'entreprise qui crée la communauté qui prend les décisions pour celle-ci. Cette façon de gouverner est la plus simple. De cette manière, l'entreprise est sûre que les décisions qui seront prises pour la communauté iront dans le sens de la stratégie globale de l'entreprise. Dans cette façon de faire, la communauté n'est qu'une extension de l'entreprise. Elle en fait partie comme tout autre service de l'entreprise. Ainsi, les décisions sont rapides à prendre et suivent les décisions du

management de l'entreprise. Cependant, il peut parfois arriver que ce groupe décisionnaire issu de l'entreprise ait du mal à voir plus loin que les décisions de l'entreprise et ne parviennent pas ou peu à innover pour la communauté. De plus, les membres de la communauté pourront penser que le message des membres décisionnaires de la communauté est biaisé par les décisions de l'entreprise.

La communauté virtuelle d'entreprise peut également être gérée par des personnes leaders de la communauté ou par des personnes tout à fait externes, expertes dans le domaine du sujet de la communauté. En choisissant cette façon de prendre les décisions, il se peut que les choix pris par les membres décisionnaires se soient pas les mêmes que ceux choisis par l'entreprise. Cependant, les choix pris pour la communauté sont pris pour le bien de la communauté et non pour celui de l'entreprise. Les membres de la communauté sont donc plus rassurés et font plus confiance à une communauté indépendante.

Laurent Samuel conseille vivement sur son blog Association loi 1901 de construire sa communauté en statut juridique⁵⁹ pour bénéficier d'un plus grand nombre d'avantages. En effet, une communauté virtuelle peut aussi avoir un statut juridique d'association. Ce statut permet à la communauté de lui assurer un but non lucratif et ainsi rassurer les membres au maximum. Ils seront plus sereins et confiants pour partager leurs expériences et pour participer à la gestion de la communauté s'il n'y a pas un but commercial derrière et un profit lucratif de la part de l'entreprise. De plus, ils n'auront pas trop de scrupules à parler de concurrents et l'entreprise n'aura pas à s'en offusquer si cela arrive. De plus, lorsque l'entreprise organise sa communauté en association, elle peut devenir une référence pour les concurrents, les partenaires, les autres associations, etc. De plus, le statut associatif inclut forcément des bénévoles animateurs, modérateurs de la communauté qui se sentent impliqués dans la communauté, qui se révèle alors être un passe-temps. Cela donne de la valeur à la communauté. De plus, la communauté au statut juridique inclut une communauté gratuite, qui offre une information gratuite.

⁵⁹ <http://association1901.fr/blog/droit-association-loi-1901/lassociation-pour-organiser-juridiquement-une-communaute-virtuelle/>

II. Outils technologiques

Comme dit précédemment, un outil n'est toujours qu'un moyen d'atteindre un objectif. Amener l'outil avant l'objectif est un échec assuré.

1. Adapter l'outil à la communauté

Pour qu'une communauté fonctionne, il faut mettre en adéquation l'outil et ses utilisateurs. Il paraît évident de ne pas proposer un outil très pointu avec une population d'utilisateurs de plus de 50 ans. Ainsi, il faut prendre en compte la population ciblée et mettre en corrélation un outil qui leur sera familier. Il est possible de faire adapter la population à un outil mais il s'agit d'une manœuvre délicate qui fonctionne mieux en interne qu'en externe. Avec une communauté virtuelle d'entreprise, il est très rare de rencontrer en physique les personnes membres d'une communauté virtuelle d'entreprise alors qu'il est plutôt aisé de créer une réunion avec les employés d'une entreprise pour les faire adhérer au projet d'un nouvel outil de communication.

D'un côté pratique, il faut que l'outil soit fonctionnel et simple d'usage pour que la prise en main soit rapide. Il est vrai que les membres d'une communauté professionnelle n'ont pas de temps à perdre à apprendre comment utiliser un outil. L'intuitivité d'un outil virtuel consiste à offrir à ses membres des outils faciles d'accès et faciles d'utilisation. Concrètement, cela passe par un accès aux outils en un minimum de clics, avec une inscription simple, des onglets et des liens explicites ...

2. Adapter l'outil à son objectif

Pour qu'une communauté fonctionne, il faut mettre en adéquation l'outil et son objectif de base. Il semble absurde de créer un site internet alors que l'on souhaite faire réagir les membres de sa communauté sur un sujet donné. Ainsi, l'entreprise qui crée la communauté doit se pencher sur la meilleure façon de répondre à un besoin et non de chercher le moyen le plus high tech et le plus graphique possible. Il s'agit avant tout de le rendre fonctionnel.

De plus, une entreprise qui crée une communauté aura tendance à mettre à disposition une kyrielle d'outils tous plus utiles les uns que les autres en fonction des besoins de

chaque membre⁶⁰. Cependant, ces derniers se sentiront perdus devant le choix d'outils trop vaste. En effet, même si cela paraît clair pour l'entreprise, cela ne l'est pas forcément pour les membres. De plus, ils ne chercheront pas un outil parfaitement adapté à ce qu'ils souhaitent partager pour publier. Une communauté n'est toujours qu'un moyen. Ainsi, remplir l'outil de fonctionnalités diverses et variées n'est pas forcément la bonne solution. Il est préférable de mettre à disposition des membres un outil peu agréable à l'œil, avec des outils de base qui fonctionnent bien et que les membres savent utiliser plutôt qu'une belle plateforme design avec des outils modernes où les membres n'auront pas de repères.

3. Sécurité et confidentialité

La sécurité d'une communauté est primordiale aujourd'hui, à l'heure où toute communauté secrète parvient à se faire pirater. Ainsi, une communauté se doit de protéger les publications qui s'y trouvent mais également ses membres, a fortiori si la communauté est privée ou secrète. Au delà du piratage, la sécurité est primordiale dans le cas où la communauté plante et perd ses données. Alors, ce serait la perte d'une quantité d'informations amassée par des experts et des membres qui se seront impliqués. Ainsi, la sécurité représente avant tout un respect pour eux qu'une véritable sécurité par rapport à un risque de piratage. De plus, la sécurité représente le deuxième échelon dans la pyramide de Maslow, il s'agit donc d'un élément important. Il paraît évident que les membres ne se reconnecteront plus sur une plateforme de communauté virtuelle qui fait peu attention à la sécurité et à la sauvegarde des publications des membres. De plus, le manque de sécurité accordé peut être un point qui peut faire plonger la réputation d'une entreprise. L'entreprise Dropbox a subi les frais d'une réputation endommagée à cause d'une faille de sécurité assez importante⁶¹.

La question de la sécurité des personnes et de leurs informations personnelles est souvent une question abordée. Certaines communautés n'hésitent pas à rédiger une charte dans laquelle il est stipulé que les informations personnelles des membres de la communauté peuvent être utilisées pour des partenaires de l'entreprise. Cela n'est pas très rassurant

⁶⁰<http://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/comment-reussir-sa-communaute-virtuelle>

⁶¹<http://www.01net.com/editorial/534667/dropbox-victime-d-une-faille-de-securite-beante/>

pour les membres de la communauté qui peuvent être rebutés à partager sur cette communauté. C'est notamment le cas pour la communauté des utilisateurs de Dropbox et de Twitpic par exemple⁶². Ces nouvelles ont provoqué chez leurs utilisateurs un tollé général dénonçant le manque de confidentialité pour eux et leurs documents stockés via ces outils. Ainsi, on se rend compte que la sécurité d'un compte, d'une personne est importante pour les membres.

4. Les outils, leurs avantages et leurs inconvénients

Pour créer une communauté virtuelle d'entreprise, généralement, il est question de partager de l'information avec les membres inscrits. Ainsi, il est plus facile d'en créer une à partir d'outils participatifs. Cela dit, les outils classiques peuvent être des compléments à l'outil participatif de base qui servirait d'outil de communauté en tant que tel.

Parmi les outils participatifs, l'outil qui permettra le plus de partage sera le réseau social ou le site participatif. Ces 2 outils sont les plus complets. Ils présentent chacun des outils collaboratifs, plus ou moins fournis selon leurs fonctionnalités, le partage de liens étant l'outil disponible sur tous les outils. Par exemple, sur le réseau social Facebook, il est possible de créer sa communauté via un groupe ou via une page fan Facebook. Sur ce réseau social, il est possible de rédiger des notes. De plus, Facebook a l'avantage d'être en temps réel. D'autres outils permettent de créer des communautés. Facebook présente un grand nombre d'applications, notamment pour les fans page Facebook qui permettent une grande marge de manœuvre. Le seul souci reste la confidentialité des personnes et des publications. Le réseau social présente aussi chaque membre sur une page qui lui est propre. Cela permet de voir une fiche récapitulative du profil du membre et de pouvoir le contacter en privé.

Le site Expeert.com⁶³ est un site spécialisé dans le partage d'expériences. Il s'agit donc d'un site où chacun peut créer une communauté où il est possible de réunir des experts dans un domaine précis et partager grâce à divers outils comme le sondage, le partage de liens, l'article, la discussion de forum ...

⁶² <http://owni.fr/2011/07/05/dropbox-twitpic-vos-contenus-ne-vous-appartiennent-plus/>

⁶³ <http://expeert.com/fr/>

Le site participatif est également un outil intéressant pour créer une communauté. A la différence du réseau social, le site participatif n'est pas forcément en temps réel mais présente beaucoup d'outils collaboratifs pour gérer les projets et les groupes de travail. Sur un site participatif, généralement, il est possible de créer plusieurs petits groupes pour rassembler entre eux plusieurs projets. On peut trouver sur un site participatif un outil de blog, de forum, de sondages, de vote en ligne, de choix de dates, de wiki, de partage de liens, etc. Par exemple, Basecamp⁶⁴ est un outil qui propose plusieurs outils collaboratifs et qui, pour une même plateforme, permet de gérer des projets de manière toute à fait indépendante. TALA est également un site participatif qui, comme Basecamp, permet de gérer plusieurs projets indépendamment tout en proposant une multitude d'outils collaboratifs.

L'outil de forum est un outil qui peut également servir la cause d'une communauté virtuelle d'entreprise. Le forum est un outil qui permet de gérer une communauté. Il s'agit d'un outil qui permet de créer des discussions à partir d'un sujet entre plusieurs membres de la communauté. Un membre commence par exposer son idée et les autres membres sont libres d'y répondre. L'avantage du forum est que chacun a la possibilité de créer une discussion de forum. Ainsi, chaque membre est libre de s'exprimer comme il l'entend. L'inconvénient est que si chaque membre de la communauté crée sa discussion de forum, cela embrouille les membres dans la recherche de problèmes résolus ou de partage d'expérience sur la communauté. L'APEUL (Association Pour l'Entraide des Utilisateurs de Livebox) est une communauté qui comporte un forum où chaque membre utilisateur de livebox peut exposer son problème, ses astuces, etc. Le site Comment ça marche⁶⁵ est également un site de forum. Il s'agit d'un outil où les internautes peuvent exposer leurs soucis avec leurs appareils électroniques. Aujourd'hui, la communauté de Comment ça marche est très étendue et très réputée. Elle dispose d'un très bon référencement sur Google. Ainsi, le forum est un excellent outil pour une communauté de partage d'expérience, de résolution de problèmes techniques.

Le blog est également un outil assez utile pour créer une communauté d'expertise. Il peut être une bonne solution pour une entreprise désireuse de créer une communauté autour

⁶⁴ <http://basecamp.com/>

⁶⁵ <http://www.commentcamarche.net/forum/>

de son expertise ou qui a peur de laisser trop de place et trop de liberté d'expression à ses membres. Grâce au blog, l'entreprise peut publier des articles sur le sujet de sa communauté en mettant en avant son savoir-faire, son expertise. Les membres ont la possibilité de réagir dans les commentaires de ces articles. Ainsi, on constate que le champ d'expression pour les membres se limite au sujet de l'article. De plus, il se peut que le blog modère les commentaires a priori, c'est-à-dire avant la publication du commentaire, ce qui permet de vérifier le commentaire, s'il n'est pas conforme à la Nétiquette ou à la charte de la communauté. Il existe une multitude de services qui proposent des plateformes de blog comme Wordpress⁶⁶, Overblog⁶⁷, Skyblog⁶⁸, etc.

La salle de visioconférence est l'outil synchrone qui se rapproche le plus d'une réunion en physique : les personnes peuvent se voir grâce à la webcam et s'entendre grâce au micro. Il s'agit d'un outil assez contraignant puisque les membres de la communauté doivent convenir d'un rendez-vous pour se réunir virtuellement. De plus, il s'agit d'un outil où il faut faire concorder l'outil de la communauté avec des appareils électroniques (webcam et micro). Pour certains membres de la communauté peu à l'aise avec l'informatique et les appareils électroniques, la manipulation peut s'avérer compliquée. Par ailleurs, organiser une réunion virtuelle de plus de 10 personnes peut s'avérer également compliquée. Les réunions virtuelles perdent un peu en termes de communication non verbale par rapport à une réunion physique. Ainsi, certains signes ne peuvent pas être détectés lors d'une réunion virtuelle. Gérer la parole en réunion virtuelle est également une gestion complexe : il se peut qu'il y ait un laps de temps entre la prise de parole d'un membre et la retransmission de ses mots en réunion virtuelle. Ainsi, la prise de parole, si elle n'est pas bien gérée peut vite devenir une cacophonie insupportable pour tout le monde. De plus, la visioconférence n'est pas forcément dotée d'un logiciel enregistreur de la réunion. Si rien n'est noté lors de la réunion, aucune trace de celle-ci n'est conservée. Ainsi, la salle de visioconférence est un outil utile pour prendre des décisions rapidement en petit groupe, avec des personnes éloignées géographiquement ou pour une webconférence, c'est-à-dire qu'une personne fait une conférence par visioconférence avec plusieurs personnes qui ne

⁶⁶ <http://fr.wordpress.com/>

⁶⁷ <http://www.over-blog.com/>

⁶⁸ <http://www.skyrock.com/blog/>

peuvent prendre la parole. Skype⁶⁹ est l'outil de visioconférence le plus connu. Cependant, TALA propose également un outil de visioconférence. Il existe encore une multitude d'outils permettant la visioconférence.

La conférence téléphonique se passe de la même manière que pour la salle de visioconférence si ce n'est que les membres de la communauté ne peuvent que s'entendre par le téléphone. Il s'agit d'un outil synchrone et les membres doivent caler un rendez-vous. De même que pour la visioconférence, il se peut qu'il n'y ait pas d'outil pour enregistrer la conversation téléphonique. Encore plus que pour une réunion virtuelle, la réunion téléphonique peut s'avérer difficile à gérer à cause de l'absence de communication non verbale (communication gestuelle) et le laps de temps qui peut s'écouler entre la personne qui s'exprime et la retranscription de ses mots.

Les outils classiques complètent l'outil participatif de la communauté et facilitent le partage d'information. Par exemple, le site web de l'entreprise peut servir d'hébergeur pour la communauté virtuelle d'entreprise mais il peut également servir de relais en informant de l'existence de cette communauté par un encart spécial et une redirection vers le site de la communauté.

La newsletter peut être un outil qui donne des nouvelles de la communauté par e-mailing ou par mailing et qui incite les membres à revenir sur la communauté afin de prendre connaissance des publications, de commenter ou de publier à leur tour.

III. Animation de la communauté

1. L'animateur/Community Manager

Il peut s'agir d'une personne ou d'un groupe de personnes qui gèrent la communauté virtuelle d'entreprise au quotidien. Il peut faire partie de l'équipe de l'entreprise qui crée la communauté ou d'une structure tout à fait indépendante de l'entreprise. Cela dépend du choix de l'entreprise à la construction de la communauté.

Le journal du Net définit le Community Manager comme « chargé d'intervenir de manière proactive ou réactive sur les médias sociaux pour promouvoir et défendre la réputation

⁶⁹ <http://www.skype.com/intl/fr/get-skype/>

d'une marque. Il doit fédérer et fidéliser les internautes à travers des communautés dédiées au centre d'intérêt qu'ils partagent. Outre une excellente maîtrise des outils marketing du web 2.0, le Community Manager est très doué en communication online, là où l'écoute et l'interaction avec le client sont primordiales.⁷⁰ » En effet, le Community Manager intervient en amont ou en aval des publications de la communauté qu'il gère pour une entreprise. Sans lui, la communauté virtuelle de l'entreprise est morte puisque sans gérant, les internautes n'animent pas eux-mêmes une communauté. Il est donc un membre indispensable dans l'équipe web d'une entreprise ou en tant que gestionnaire indépendant de la communauté de par ses nombreuses compétences et ses qualités. Parmi ses compétences, il détient la connaissance de l'environnement socio-culturel des internautes : il connaît le langage propre à ce média. Il connaît aussi les blogueurs influents dans certains domaines. Il maîtrise les différents médias sociaux existants au-delà de Facebook et les caractéristiques de chacun (Twitter, Viadéo, Delicious, blogs ...). Il connaît également les techniques pour attirer et fidéliser les internautes mais aussi pour fédérer sa communauté (créations d'événements, jeu-concours ...).

Parmi ses qualités, on peut citer son sens de l'écoute. S'il sait très bien animer une page, il sait répondre de manière juste à sa communauté. Le Community Manager sait faire preuve de sang froid. En effet, les médias sociaux peuvent parfois générer des situations de crise par une publication négative de la part d'autrui. Dans ce cas là, le Community Manager sait être présent car les médias sociaux sont accessibles 7j/7 et 24h/24 et avoir une réaction adaptée. Il sait se montrer curieux : il amène régulièrement des sujets nouveaux et cohérents pour sa communauté. Le Community Manager possède une bonne qualité rédactionnelle et une grande créativité qui lui permet d'être force de proposition pour animer sa communauté.

A travers le titre de Community Manager, on peut discerner cinq métiers⁷¹ :

- Le Social Media Manager : il est responsable de la construction et de l'optimisation des stratégies sociales des médias et est le gestionnaire des plateformes. Il effectue la surveillance et le suivi de l'efficacité de ces plateformes. Il contrôle la cohérence entre

⁷⁰<http://www.journaldunet.com/management/emploi-cadres/metier-d-avenir/community-management.shtml>

⁷¹<http://www.clementpellerin.fr/2011/04/28/e-reputation-reseaux-sociaux-5-metiers-du-web-2-0-a-redecouvrir/>

la stratégie des différentes plateformes et celle de l'entreprise.

- Le Digital Communication Coordinator: il est chargé d'entretenir régulièrement le site Internet de l'entreprise et est responsable de la communication sur les réseaux sociaux. C'est lui qui fait l'interface entre les internautes membres de la communauté et l'entreprise. Il est possible qu'ils soient plusieurs à effectuer cette tâche, tous ayant un domaine d'expertise bien précis pour répondre de manière juste aux problématiques.
- Le Social Media Application Developer : il est chargé de développer des applications sociales pour les différentes plateformes média afin d'en accroître la visibilité en ligne de l'entreprise et les capacités virales.
- Le Search Engine Marketing Specialist : il gère les campagnes pour promouvoir son entreprise à travers la Toile et les actions menées sur les médias sociaux. Il est chargé de lancer les campagnes de pub sur le Web et les analyse en retour sur investissement (ROI).
- Web Content Manager : il est producteur de contenu régulier entre les internautes et la marque. Il fournit ce contenu au Digital Communication Coordinator.

2. Le message

Le message est un point crucial de la communauté sur lequel il est important de se pencher. Il faut qu'il soit cohérent avec l'ensemble des choses qui font la communauté. Le message véhiculé doit correspondre à la stratégie de l'entreprise et la stratégie de la communauté. Il doit avoir une ligne éditoriale et le ton doit être juste par rapport à celle-ci. La ligne éditoriale donne également le ton des messages qui doit être respecté pour toute publication. Le message doit aussi correspondre à l'objectif de la communauté et être en adéquation avec le public visé de la communauté de manière à ne pas les choquer et de façon à ce qu'il n'y ait pas de mésentente ou de quiproquo avec les publications de la communauté. Il semble évident qu'on ne s'adresse pas de la même manière à des jeunes femmes entrant dans la vie active qu'à des hommes ingénieurs, par exemple. Il doit également correspondre à l'outil utilisé pour construire la communauté. Le message sera d'autant plus important que les publications de l'entreprise seront formelles comme sur un blog par exemple.

Dans l'idéal, il faut que le message soit assez clair pour être commenté, retransmis par les

lecteurs, et qu'il soit source d'inspiration pour les membres de la communauté. En fait, le message et le Community Manager doivent animer le débat, c'est à dire le lancer, le gérer, le recadrer. Ainsi, il s'agit d'une rampe de lancement qui permet aux membres de se lancer dans le partage d'idées, d'expériences.

Conclusion

Ainsi, nous avons pu voir dans une première partie qu'une communauté virtuelle d'entreprise est un endroit que l'on trouve généralement sur la Toile et qui rassemble en un même endroit de manière synchrone ou asynchrone des membres qui s'inscrivent à cette communauté par eux-mêmes ou parce qu'ils y ont adhéré en achetant un produit, ou en souscrivant à un service. Ainsi, ce qui rassemble les membres sur cette communauté est le thème de la communauté, ce pour quoi ils partagent et échangent. L'entreprise donne généralement un objectif à sa communauté qui peut être divers, varié et multiple. Cela peut aller du besoin de se faire connaître, de vendre ses produits, d'améliorer son capital confiance. La communauté peut être également un support qui rassemble des experts dans un domaine précis. Les outils utilisés pour fonder une communauté peuvent être aussi variés que les objectifs : que ce soit un outil classique (mailing, e-mailing, newsletter ...) ou un outil participatif (blog, forum, réseau social, site participatif ...). La communauté peut servir à l'entreprise qui la crée de gestionnaire de la relation client. La gestion de la relation client rassemblent les moyens et techniques d'entrer en relation avec ses clients, pour satisfaire un objectif. En l'occurrence, une communauté virtuelle d'entreprise est un outil qui permet le partage transversal avec un grand nombre de personnes. La gestion de la relation client a pris une part importante dans le monde de l'entreprise aujourd'hui face à la concurrence toujours grandissante sur tous les secteurs professionnels. La fidélisation coûte moins cher à une entreprise que de gagner de nouveaux clients. De plus, ces clients fidélisés ont plus tendance à devenir des prescripteurs de la marque que les nouveaux clients. Ainsi, l'entreprise a tout intérêt à axer sa relation client sur la fidélisation plutôt que sur les nouvelles parts de marché. De plus, depuis quelques années, on assiste à une mutation du consommateur : il devient multicanal et n'hésite pas à acheter ses produits sur le Net sans délaisser pour autant les magasins, les catalogues, etc. De plus, le nouveau

consommateur multicanal accorde beaucoup d'importance à l'avis de son entourage plutôt qu'aux publicités dont il est assailli de tous côtés. L'entreprise se doit de s'adapter à ce nouveau consommateur multicanal en se pliant à ses exigences pour mieux le satisfaire et le fidéliser. Il s'agit alors de faire concorder ses divers moyens d'achat pour que le consommateur puisse passer d'un canal d'achat à un autre sans voir de différence. C'est ici que la gestion de la relation client peut s'opérer : sur le support Internet, il est possible de créer une communauté de clients, prospects, utilisateurs, experts, etc. pour les rassembler et les faire partager entre eux. La communauté virtuelle d'entreprise permet la gestion de la relation client puisque l'entreprise peut discuter, partager avec ses membres tout en cadrant la discussion. Ainsi, la communauté permet à l'entreprise de laisser les membres partager entre eux. Cependant, ce lâcher-prise peut faire peur à certaines entreprises qui n'ont pas l'habitude de ne pas gérer à 100% leur réputation. Il est vrai qu'une communauté peut engendrer des conflits sur le web qui peuvent se révéler difficiles à gérer pour l'entreprise si l'ampleur devient trop grande.

L'entreprise TALCOD créée par Bastien Sibille en mars 2011, editrice de services web pour la gouvernance des structures de l'ESS (Economie Sociale et Solidaire) et des entreprises à partir de logiciels libres, a créé une communauté virtuelle d'entreprise pour son service TALA, sorti en janvier 2012. Il s'agit d'un service web qui allie outils collaboratifs et outil de visioconférence. Cela permet aux entreprises de prendre des décisions importantes et de réunir des personnes éloignées géographiquement mais également de gérer les projets à distance grâce aux groupes de travail réunissant les outils collaboratifs. Il s'agit alors d'un gain en matière de déplacement et un gain d'argent également. Le service TALA regroupe 2 outils : la visioconférence et le site participatif avec les outils collaboratifs. La communauté de TALA regroupe tous les utilisateurs du service TALA et permet également aux prospects de s'y inscrire. Les membres y disposent de plusieurs groupes qui leur permettent d'en apprendre plus sur l'outil, de le tester et de poser leurs questions. Un dernier groupe offre aux meilleurs clients et partenaires privilégiés des offres toutes particulières. Il s'agit du groupe VIP de TALA. La communauté permet également, pour TALCOD de gérer la relation avec les clients. Je suis en charge de cette relation client. Aujourd'hui, la relation client se fait principalement par téléphone et par mail par mes soins. Je me charge régulièrement de faire un point avec les clients, d'écouter leurs besoins concernant la plateforme TALA et en m'efforçant d'y répondre au mieux. Je me suis aperçue que la communauté de TALA est

agréablement accueillie parmi les clients mais qu'ils ne l'utilisent pas. Pourquoi ? D'une part, TALA vient d'être lancée et nécessite encore quelques retouches fonctionnelles et ergonomiques pour quitter la version bêta. D'autre part, les membres n'utilisent pas du tout la communauté alors qu'il s'agit d'un outil qui pourrait leur être utile, leur rendre service. Il s'agit également d'un manque de communication. En effet, le seul moment où la communauté de TALA est évoquée est à la fin de la formation à l'outil. Ainsi, toutes ces raisons font qu'aujourd'hui, la communauté n'est pas utilisée par les membres. Pour y remédier et pour que les membres soient fédérés autour de cette communauté, il y a certaines règles à respecter. Tout d'abord, la création d'une communauté ne se fait pas en un tour de main et sans raison apparente. Un objectif, une raison d'être pour la communauté est primordiale sans quoi l'outil sera un échec assuré. L'outil n'est pas la réponse au problème mais bien le moyen pour parvenir à le résoudre. Il n'en reste pas moins une coquille vide s'il n'y a aucun objectif. De plus, si le membre n'est pas fédéré dès le départ, si l'entreprise ne les intéresse pas dès le départ avec des publications à haute valeur ajoutée, le membre ne partagera pas son savoir-faire, ses expériences et ses best practices face à une communauté muette. L'entreprise doit faire sans cesse l'effort d'être innovante sur sa communauté pour attirer un maximum de membres et notamment des membres influents dans le domaine de la communauté de l'entreprise. Il s'agit donc également de fidéliser le membre à la communauté virtuelle d'entreprise, l'inciter à revenir, à en parler autour de lui, etc.

Pour certaines communautés virtuelles d'entreprise, le statut juridique choisi peut être également un point bloquant à l'utilisation de la communauté. Il est vrai qu'une structure juridique d'association incite plus au partage libre, à la libre expression et à la valeur non-lucrative de l'outil. Ainsi, ce statut juridique permettrait aux membres d'être plus en confiance avec la communauté et notamment avec la ou les personnes chargées de l'animation de la communauté.

Par rapport à l'outil, il s'agit de bien le choisir en fonction de plusieurs critères : la cible et l'objectif. Il s'agit donc de permettre aux membres d'être à l'aise avec l'outil et de ne pas les perdre parmi une multitude d'outils dont ils ne serviraient pas et qui participerait plus à les perdre plutôt que de leur offrir un outil high tech trop complexe et peu intuitif. La confidentialité et la sécurité de la plateforme sont également des points importants à la construction de la communauté virtuelle d'entreprise. Il faut bien songer à ce que les

données enregistrées sur la communauté ne puissent pas être perdues sous peine de décourager les membres les actifs. De plus, la confidentialité est un point de plus en plus important sur la Toile. A l'heure où Facebook vend les données personnelles de ses utilisateurs, les internautes souhaitent de plus en plus garder leur intimité numérique. Les communautés ne respectant pas ce point se font généralement montrer du doigt par les médias.

Concernant les outils pour monter une communauté virtuelle d'entreprise, les outils participatifs conviennent mieux. En effet, ce sont des outils où la communication est fluide et transversale. Le meilleur des outils, rassemblant un certain nombre d'outils reste le réseau social qui dispose du temps réel et le site participatif qui offre généralement une multitude d'outils collaboratifs. Le blog et le forum restent des outils simples et utiles qui peuvent façonner une communauté facile à utiliser. Les outils classiques permettent, quant à eux, de favoriser la participation des membres sur la communauté et d'être une pique de rappel. Par exemple, une newsletter par e-mailing peut être un bon moyen d'inciter au partage. Enfin, il ne faut surtout pas négliger l'animation de la communauté par une équipe (ou une personne) experte en Community Management. Il s'agit pour elle de tirer le meilleur de la communauté, de bien savoir s'adresser aux membres, de repérer les leaders et de savoir gérer les conflits. Il peut y avoir plusieurs types de community managers spécialisés dans la relation directe avec les membres, les veilleurs, les community managers qui s'occupent plutôt du back office de la communauté, etc. Le fil rouge, la ligne éditoriale de la communauté est également un point de communication très important. Il s'agit de faire passer un message clair à la communauté, qui se ressent à travers toutes les publications de la communauté et qui oriente le partage des membres sur la communauté. Il faut bien sûr qu'il suive l'objectif défini à la construction de la communauté et qu'il puisse être un cadre, un garde fou de la communauté sur lequel peut s'appuyer l'équipe de community management.

Mais au delà de la bonne construction de la communauté et de l'animation, il s'agit également d'accompagner les internautes au changement. La Toile devient un outil de plus en plus présent dans nos vies personnelles et professionnelles. Il s'agit aujourd'hui d'avoir toutes les cartes en main pour maîtriser un outil si complexe. De plus en plus d'entreprises utilisent des outils dits web 2.0 pour la gestion de leur entreprise, leur gouvernance avec des acteurs toujours plus éloignés géographiquement et pourtant, avec des budgets et des

moyens qui n'ont pas évolué. Il s'agit aujourd'hui de donner à ces communautés en puissance de bénéficier des astuces pour mieux les animer, inciter leurs collaborateurs, partenaires et membres à agir dans la collectivité pour faire avancer les décisions, les discussions. TALA est un outil qui permet aux structures et entreprises de créer leur propre communauté et je remarque dans mon travail qu'il leur est difficile de réunir les personnes, de manière asynchrone sur un outil virtuel. Ainsi, si l'animation d'une communauté et la gestion de la relation avec les clients et, dans le cas d'une communauté, avec ses membres et importante, il s'agit aussi de donner les ficelles pour que les mentalités de gestion de projet changent et que les outils virtuels, les communautés soient monnaie courante pour la nouvelle génération de collaborateurs.

Bibliographie

Ouvrages :

- LEFEBVRE (A.), Les réseaux sociaux, de Facebook aux nouveaux Intranets, la généralisation des réseaux sociaux, éd M21 Editions, 2008
- FANELLI-ISLA (M.), Guide pratique des réseaux sociaux, Twitter, Facebook ... des outils pour communiquer, éd DUNOD, 2010
- CARDON, (D.), La démocratie Internet, éd Seuil, 2010
- MICHEL (Y.), L'entreprise 2.0, comment évaluer son niveau de maturité ?, Ed. Afnor, 2010

Documents PDF téléchargés :

- ULUENGIN-VAHL (Sinan-Luc), Mémoire d'études sur les communautés virtuelles et leur relation à l'entreprise, 2007, téléchargé sur <http://www.sentry.be/memoire1.1.pdf>

Sites Internet :

- <http://fr.wikipedia.org/wiki/Communaut%C3%A9>
- <http://www.sfrbusinesssteam.fr/faire-equipe-avec-vous/le-mobile-it-program/>
- <http://www.definitions-marketing.com/Definition-R-O-I>
- <http://www.journaldunet.com/solutions/seo-referencement/seo-local-conseils-pour-bien-etre-reference/seo-local-netlinking-et-avis-d-internautes.shtml>
- http://www.slideshare.net/eric_L/les-communautes-virtuelles-par-eric-lamidieu
- <http://arkantos-consulting.com/articles-marketing-internet/strategie-webmarketing/20070703-comment-federer-les-utilisateurs-de-votre-site-web.php>
- http://travailcollaboratif.typepad.com/methode_main/2008/02/la-loi-du-90-9.html
- <http://www.slideshare.net/jadlat/rs3>
- <http://www.linux-france.org/prj/jargonf/B/blog.html>
- <http://leszed.ed-productions.com/qu-est-ce-que-les-reseaux-sociaux/>
- <http://fr.wikipedia.org/wiki/Wiki>
- <http://www.commentcamarche.net/contents/www/cms.php3>
- <http://w1p.fr/60884>

<http://www.rslmag.fr/post/2011/12/16/Quel-role-pour-les-nouveaux-medias-dans-la-gestion-des-conflits-.aspx>

<http://blog.m2ie.fr/post/2009/09/12/10-pi%C3%A8ges-%C3%A0-%C3%A9viter-pour-un-projet-d%E2%80%99entreprise-2.0>

<http://agora.qc.ca/textes/virtuel.html>

http://www.corp.att.com/emea/insights/pr/fr/social_111108.html

<http://www.afrc.org/pageLibre00010662.asp>

http://www.journaldunet.com/management/dossiers/040120clients/relation_client_lead.shtml

<http://www.definitions-marketing.com/Definition-Gestion-relation-client>

http://fr.wikipedia.org/wiki/Gestion_de_la_relation_client

<http://www.creg.ac-versailles.fr/spip.php?article59>

<http://www.relationclientmag.fr/Relation-Client-Magazine/Article/FIDELITE-DEMATERIALISEE-LES-FRANCAIS-RESTENT-SCEPTIQUES-43756-1.htm?ThemeID=56&SousThemeID=212>

<http://www.marketing-professionnel.fr/tribune-libre/internet-fidelisation-relation-client.html>

<https://www.talcod.net/blog-de-talcod>

<http://www.blogoergosum.com/16810-civCRM-gerer-sa-relation-client-sur-internet-2>

<http://www.commentcamarche.net/contents/entreprise/creer-une-communaute-d-experts>

<http://www.conseilsmarketing.com/e-marketing/comment-reussir-sa-communaute-virtuelle>

<http://association1901.fr/blog/droit-association-loi-1901/lassociation-pour-organiser-juridiquement-une-communaute-virtuelle/>

<http://www.01net.com/editorial/534667/dropbox-victime-d-une-faille-de-securite-beante/>

<http://owni.fr/2011/07/05/dropbox-twitpic-vos-contenus-ne-vous-appartiennent-plus/>

<http://www.journaldunet.com/management/emploi-cadres/metier-d-avenir/community-management.shtml>

<http://www.clementpellerin.fr/2011/04/28/e-reputation-reseaux-sociaux-5-metiers-du-web-2-0-a-redécouvrir/>

Annexes

Annexe 1 : Enquête de satisfaction menée auprès des utilisateurs de TALA

Résumé de l'enquête sur TALA auprès des utilisateurs formés

La plupart des utilisateurs relèvent pas mal d'améliorations à faire sur la plateforme TALA. Parmi celles-ci, on retrouve fréquemment l'amélioration de la stabilité de l'outil de visioconférence, notamment pour le son. Les rôles proposés lors de la création de compte n'ont pas du tout été assimilés par les utilisateurs.

Globalement, la plateforme n'est pas perçue comme intuitive, il y a trop de fonctionnalités. Les utilisateurs ont du mal à s'y retrouver et lorsqu'il s'agit de former les autres personnes, la tâche s'avère difficile. L'accompagnement au changement est donc difficile.

La période de test durant 6 mois est une bonne chose car 82% des sondés n'auraient pas souscrit à TALA s'il n'y avait pas eu d'offre gratuite. Il faut donc garder une offre gratuite qui soit limitée dans le temps ou dans le nombre d'accès utilisateurs. D'ailleurs, certains utilisateurs étaient intéressés par l'offre gratuite pour 6 utilisateurs.

Globalement, la grille de prix est bien perçue : les utilisateurs la comprennent bien et la trouvent juste pour l'outil. Cependant, seulement 29% des sondés seraient prêts à payer le prix annoncé contre 27% (44% des utilisateurs étaient sans avis).

Le panier moyen s'élève à 843€ pour 31 sondés avec des prix qui varient entre 156€ et 4232,40€. 3 utilisateurs auraient été d'accord pour souscrire à TALA sans avoir testé la plateforme gratuitement à hauteur de 705,60€, de 234€ et de 936€.

On remarque qu'il s'agit d'utilisateurs actifs (ou comblés par l'outil) et de petites sommes ne dépassant pas les 1000€.

Les 14 sondés qui n'ont pas eu de fourchette de prix n'ont pas voulu répondre ou bénéficiaient de l'offre gratuite pour 6 utilisateurs maxi.

Résumé de l'enquête de satisfaction TALA

Fonctionnalités utilisées		%
gpe de travail	14	31%
Gouvernance	6	13%
Visioconférence	13	29%
Rien	24	53%
nbr utilisateurs		
1>6	37	82%
7>15	7	16%
16>50	1	2%
50 et +	1	2%
fréquence d'usage		
hebdo	6	13%
mensuelle	6	13%
jamais	34	76%
à l'inscription, outils qui ont plu		
gpe de travail	25	56%
gouvernance	8	18%
visioconférence	33	73%
à l'inscription, valeurs qui ont plu		
entreprise solidaire	31	69%
logiciels libres	24	53%
communauté	4	9%
rien	6	13%
formation utile		
oui	41	91%
pas d'avis	4	9%
TALCOD et la formation		
offre de formation pr utilisateurs	24	53%
TALCOD organisme formation	21	47%
aucun des 2	8	18%
améliorations à faire		
visioconférence	10	22%
gouvernance	1	2%
gpe de travail	2	4%
gestion des rôles	10	22%
création de compte	4	9%
création de contenu	4	9%
connexion à l'outil	2	4%
grille de prix compréhensible		
oui	36	80%
non	3	7%
pas d'avis	6	13%
grille de prix juste		
oui	28	62%
non	4	9%
pas d'avis	13	29%

prêt à l'achat

oui	13	29%
non	12	27%
pas d'avis	20	44%

dvlpts sur mesure

oui	22	49%
non	14	31%
pas d'avis	9	20%

inscrit si pas d'offre gratuite

oui	3	7%
non	37	82%
pas d'avis	5	11%

Panier moyen 843 €

Pas d'évaluation de prix 14

Commentaires laissés par les membres de la communauté de TALA sondés :

- Vdesk de Kalyste.fr 150€/mois --> outil de bureau à distance. Je ne suis pas utilisé TALA faute de temps mais reste intéressé par le choix collectif avec les différents types de votes.
- Plateforme ergonomique, outil standard, prix pour groupe de travail tout à fait abordable ! Outils de visio et de gouvernance peut-être un peu cher ... Je suis un utilisateur informatique averti. Grande difficulté de TALA : amener les gens à utiliser l'outil, accompagnement au changement compliqué.
- Je travaille dans la téléphonie, je suis un utilisateur averti. Les employés de l'entreprise ont un niveau d'expertise en informatique assez élevé. La formation est utile. La plateforme n'est pas encore utilisée parce que nous n'en avons pas encore d'utilité. Outil de visio à 50€ un peu cher. TALA ressemble à SPREED. COM.
- Bel outil, épuré, clair, simple, le multi outil est hyper intelligent. Pas bien saisi la différence entre visioconférence, gouvernance et groupe de travail. Il manque la gestion de projet chez TALA.
- Prix qui rentrent dans le budget. Quelques bases à assimiler avant que la plateforme devienne intuitive.
- Trop de services, la structure n'est pas assez mature pour tout utiliser. Bon point : les utilisateurs peuvent être autonomes sur la plateforme, créer leur propre salle de visio ...Il faudrait communiquer sur la future mise à jour du partage d'écran pour la visio (pour tous les utilisateurs).
- Cher si pas utilisé souvent.

- Navigation pas facile, l'utilisateur a besoin d'être guidé. La plateforme n'est pas intuitive.
- Selon moi, TALA n'est ni compliqué, ni intuitif --> plateforme à clarifier encore !
- TALA ne me convient pas mais elle reste un service très pro, bon SAV. Manque un peu un aspect ludique.
- Wiki : super principe. Parfois, faut se souvenir du chemin à faire pour accéder à telle ou telle chose.
- Prix égal à la concurrence avec une qualité moindre. Plateforme trop compliqué pour un utilisateur de passage sur une plateforme.
- Teamlab : outil gratuit pour gérer les projets (partage de fichiers ...) qui ressemble un peu à TALA.
- Tala est intéressante pour la visio intégrée à la plateforme et pour la possibilité de créer plusieurs groupes de travail.
- Il manque des icônes, des repères graphiques à TALA
- Trop de bugs, j'ai laissé TALA de côté. Tala est chère pour ma situation de consultante. TALCOD est une entreprise qui ose entreprendre des choses nouvelles, avec une équipe jeune, fraîche et authentique.
- Un peu cher pour ce que c'est mais Tala est outil plutôt intuitif.
- Trop petite structure pour utiliser TALA.
- Trop cher pour les petites structures.
- L'achat ne dépend pas du prix mais de l'utilisation de l'outil. J'avais essayé un outil de visioconférence similaire à 70€/mois.
- Prix convenable, ce qui représente 1% de mon budget.
- TALA ne correspond pas à nos besoins. Nous voulons une plateforme plus tournée gestion de projets avec des échelons, des étapes ...
- Il faut que TALA copie les outils existants, notamment ceux de Google.
- Très satisfait de TALA, pas cher, génial et intuitif. Il manque juste le partage d'écran.
- Nous utilisons Gotomeeting. Grille de prix apparemment un peu plus élevée que gotomeeting. Plateforme TALA globalement pas très intuitive.
- Prix peut-être un peu cher pour 10 personnes.
- Site de TALA au design peu commun et spécial. Pas de capture d'écran, ça fait site de PME. Voir le site de mailings mailchimp.
- Pas d'accès au code source de TALA ?? J'utilise openERP car ça peut gérer sa base de

données et il y a des outils collaboratifs (wiki).

- pas d'utilité pour TALA. Visio : outil innovant :) Je travaille avec Google doc et j'aime le côté temps réel interactif de leurs outils. La formation est un point important à l'utilisation de TALA.
- Pas eu le temps de se poser la question de l'utilité de TALA.
- Outil de visio un peu confus par rapport à la prise de parole dans le bloc utilisateur.
- Pas d'utilité de TALA pour l'instant.
- TALA utile pour la structure mais nécessitée de former le CA. La formation est un point bloquant pour l'utilisation de TALA.
- L'apprentissage est amorti puisqu'il y a beaucoup de fonctionnalités mais ça implique d'y revenir souvent.
- Outil de wiki : gestion de la police pas facile, le copier-coller depuis Word ne marche pas bien.
- Je n'ai pas bien compris le rôle de modérateur pour la visio.
- Trop de fonctionnalités sur la plateforme, en proposer moins pour mieux les utiliser.
- Trop de bugs pour la visio, j'utilise GoToMeeting.
- Trop de fonctionnalités, du mal à voir la spécialité de TALA, rebute à revenir, trop de clics.

Annexe 2 : Pyramide de Maslow

