

Le dialogue marque-client, une réalité ?



Si la technologie a joué un rôle de facilitatrice dans l'instauration du dialogue entre la marque et le consommateur, il demeure que ce dialogue reste sous condition et déséquilibré.

Le 12 juin 2015, la marque Michel et Augustin est invitée à envoyer des exemplaires de produits au siège de Starbucks. La marque, qui rêve de conquérir le marché américain, décide alors de dépêcher sur place deux collaborateurs pour livrer personnellement les produits à Howard Schultz, le PDG de la célèbre marque américaine, plutôt que de les envoyer. Pour soutenir cette « expédition », l'opération #AllezHowardunCafé est lancée. Les fans sont invités à se prendre en photo avec un *mug*, puis à publier cette photo sur les réseaux

sociaux. L'objectif est de montrer la mobilisation de la communauté. Après quelques péripéties, les deux Français, affublés de tabliers aux couleurs de la marque, remettent au PDG, outre les produits demandés, un livre dans lequel plus d'un millier de *selfies* de fans sont réunis. Tout cela est filmé et les vidéos sont partagées avec les fans. Le résultat ne se fait pas attendre : le 26 juin, un communiqué annonce que les carrés de chocolat Michel & Augustin seront distribués dans dix Starbucks de la région parisienne. Le dénouement aurait-il été le même et la décision aussi rapide sans la mobilisation de la communauté ? Il y a fort à parier que la qualité du dialogue

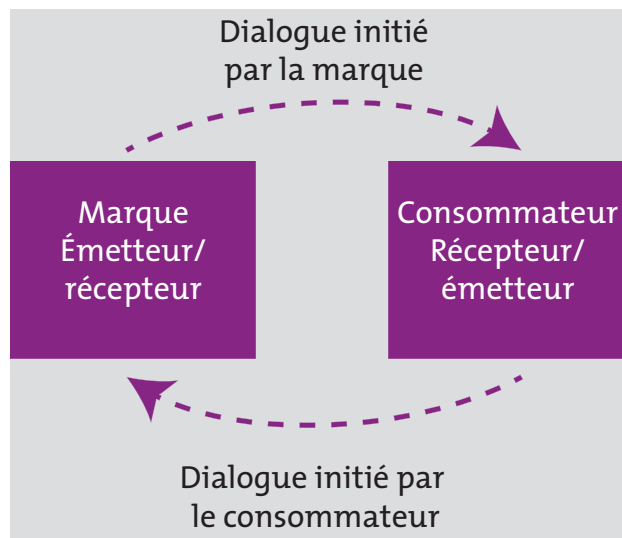
* Professeur des universités, université Claude-Bernard Lyon 1.

instauré entre la marque Michel et Augustin et ses fans a compté dans la décision des dirigeants de Starbucks. Dans le numéro 59 de *La Revue des marques*, paru en 2007, étaient évoqués les changements affectant la communication des marques¹. En effet, la communication évoluait vers un modèle de dialogue. Cette évolution était alors parfois davantage subie que souhaitée par les marques, qui se devaient de trouver rapidement un nouveau *modus vivendi* face à des consommateurs experts du Web 2.0 et disposant d'un accès gratuit à une audience massive via les médias sociaux. Les marques perdaient ainsi une de leurs prérogatives : le pouvoir de contrôler ce qui se disait sur elles.

En parcourant aujourd'hui cet article, le lecteur serait étonné que Twitter, la plateforme de *microblogging* lancée en juillet 2006, n'y figure pas. De même, il pourrait s'interroger sur l'absence de référence aux agents virtuels intelligents (AVI). Quant à la question soulevée par le dernier paragraphe « Être ou ne pas être dans Second Life », il serait autorisé à sourire. Non, ce monde parallèle, présenté comme un lieu privilégié pour un dialogue direct marque-consommateur, n'était finalement pas le paradis des marques.

Selon le modèle désormais consensuel de Shannon et Weaver, la communication suppose une boucle de rétroaction : le message communiqué par l'émetteur peut faire l'objet d'un retour de la part du récepteur. Ce qui est nouveau, lorsqu'on évoque l'idée d'un dialogue entre la marque et le consommateur, c'est que le récepteur (le consommateur) peut devenir l'émetteur d'un message destiné à la marque et initier ainsi le dialogue en s'adressant directement à la marque (qui devient alors récepteur), par exemple depuis Twitter.

Boucle de rétroaction Shannon et Weaver



Ce dialogue annoncé entre la marque et ses clients s'est-il réellement instauré? En admettant que ce soit le cas, quels sont les canaux privilégiés de ce dialogue? Est-il toujours possible ou souhaitable? Est-il équilibré? Est-il menacé par la collecte de données massives? Il serait ambitieux de prétendre apporter des réponses définitives à ces questions. Mais prendre le temps du recul et de la réflexion dans l'euphorie ambiante des innovations technologiques et des changements qu'ils induisent dans la relation marque-consommateur n'est pas superflu.

Un dialogue facilité par la technologie

Il est indéniable que la technologie a facilité l'instauration d'un dialogue entre la marque et le consommateur. Le Web 2.0 marquait l'évolution de l'internet purement technologique vers un phénomène social. Force est de constater que les avancées technologiques intervenues depuis le milieu des années 2000 ont largement contribué à renforcer le dialogue. Les responsables communication ont vu leur boîte à outils s'enrichir à un rythme soutenu : démocratisation de l'internet mobile (smartphones et tablettes), avancées dans le domaine de l'intelligence artificielle, intégration des canaux de contact de la relation client, apparition des plateformes de microblogging, objets connectés, réalité virtuelle...

Smartphones et tablettes :

dialoguer où je veux et quand je veux

Ne l'oublions pas, bien que la convergence entre téléphonie et ordinateur soit plus ancienne, la démocratisation des smartphones a réellement eu lieu à la fin des années 2000.

Vouloir instaurer un dialogue lorsqu'il n'est pas souhaité par le consommateur pourrait être perçu comme une intrusion dans sa vie privée

Le premier iPhone a, par exemple, été commercialisé en 2007 et il a fallu attendre quelques années supplémentaires pour assister à la commercialisation des tablettes connectées : l'iPad a été lancé en 2010. Ces appareils ont modifié la relation marque-consommateur. Télécharger la version mobile de Twitter permet au consommateur de rester en contact permanent avec une marque. Les fidèles sont ainsi prévenus en temps réel d'une opération promotionnelle. Celle-ci peut même leur être exclusivement réservée et se déclencher à l'approche d'un point de vente. Cette plateforme et les autres médias sociaux, tels que Facebook, permettent au consommateur de s'adresser directement à la marque, que ce soit pour lui faire part de son mécontentement, partager un contenu, ou pour « liker » un contenu en relation avec cette marque. De nombreuses marques proposent de télécharger des applications qui se substituent aux programmes de fidélisation, jusque-là matérialisés par une carte, et les enrichissent grâce à la géolocalisation. Le téléchargement de cette application confère à la marque la possibilité d'établir un contact permanent avec le client. On peut voir dans ces techniques une illustration du marketing de la permission. Le consommateur est libre de télécharger ou pas une application. S'il le fait, cela signifie qu'il accepte par principe le dialogue. Les objets connectés peuvent aussi faciliter le dialogue permanent entre la marque et le consommateur. Le bouton de Darty, que l'on peut installer sur n'importe quel appareil acheté dans un des magasins de l'enseigne, met le client directement en relation avec le service après-vente.

Et si les sites Web parlaient ?

Les agents virtuels intelligents (AVI) sont des représentations digitales de programmes informatiques qui ont

été conçus pour interagir avec, ou se comporter comme un humain. Ils sont présents sur de nombreux sites et permettent aux clients ou prospects de démarrer une conversation en langage naturel et d'obtenir une réponse instantanée à leurs questions. La communication avec la marque est alors synchrone et s'apparente à un dialogue entre deux personnes. L'intelligence artificielle a fait d'énormes progrès. Certains programmes – c'est le cas d'*Elbot*, *The Robot* ² – passent avec succès le test de Turing, c'est-à-dire qu'à l'aveugle, un certain pourcentage d'humains considèrent qu'ils sont en conversation avec un autre humain alors qu'ils parlent à une machine. Ces programmes sont dotés d'une apparence physique qui présente l'avantage d'humaniser le site. Pour une marque, c'est un dispositif très utile, qui permet de capter la voix des clients, notamment celle des *silent sufferers* ³. Qui plus est, un AVI contribue à la maîtrise des coûts inhérents aux centres d'appels et permet de traiter un très grand nombre de conversations en parallèle (Viot et Bressolles, 2012). Les AVI sont intégrés aux autres canaux de la relation client. Une conversation débutée avec un AVI peut se poursuivre avec un opérateur du centre de relation client. Ainsi, certains clients qui appréhendent d'appeler le centre de relation client – en raison du coût et des délais d'attente – sont plus enclins à utiliser les AVI et les systèmes click-to-call qui peuvent leur être associés.

Dialoguer dans un monde virtuel

Si Second Life n'a pas donné entière satisfaction aux marques qui s'y sont aventurées, cette expérience n'a pas été sans intérêt. Elle a permis aux annonceurs d'exprimer librement leur créativité et a montré qu'il était possible de faire créer une part importante du contenu d'un environnement virtuel par sa communauté. Aujourd'hui, la réalité virtuelle est présentée comme le nouvel eldorado des marques. Cette technologie propose une immersion totale dans un monde simulé par ordinateur. L'exploration de cet univers se fait à l'aide d'un casque qui donne l'impression d'y évoluer physiquement. Cette technologie, qui peut être couplée à un smartphone ou une tablette, présente l'avantage de la mobilité. Des améliorations sont encore nécessaires : il faudra, par exemple, trouver le moyen de réduire les sensations de nausées dont sont victimes certains utilisateurs. Des contenus pertinents devront être développés pour qu'il y ait une réelle valeur ajoutée pour le client et que cette expérience soit l'occasion de dialoguer avec la marque. Quantas offre à ses passagers de première classe sur les vols long courrier la possibilité de visiter virtuellement les monuments de leur destination. Il y a bien une valeur ajoutée, mais sans que cela contribue

au dialogue. On pourrait imaginer qu'une marque destinée aux enfants les emmène dans une réalité virtuelle où ils pourraient interagir avec une mascotte.

Dialogue ou supercherie ?

Les canaux du dialogue entre la marque et le consommateur se sont enrichis grâce aux avancées technologiques. Pour autant, peut-on parler d'un véritable dialogue ? Certes, la technologie facilite les échanges, mais de là à considérer que les consommateurs perçoivent la marque comme leur égale et engagent le dialogue avec elle, il y a un pas qui n'est pas toujours franchi. De plus, là où il est question de dialogue, le consommateur pourrait, lui, percevoir une communication essentiellement à sens unique. Lorsqu'il existe, le dialogue entre la marque et le consommateur est un dialogue sous condition. Il est parfois déséquilibré : les marques ayant tendance à glisser peu à peu, consciemment ou non, vers une communication de plus en plus unilatérale.

Un dialogue sous condition

Comme le soulignaient Rémi Mencarelli et Mathilde Pulh en 2009, le dialogue entre la marque et les consommateurs est un dialogue sous condition. Pour que cela fonctionne, il faut d'une part que le consommateur ait envie de dialoguer avec la marque et, d'autre part que la marque soit prête à s'engager dans un dialogue avec le consommateur. Dialoguer avec le consommateur signifie, pour la marque, se mettre au même niveau que ce dernier, être prête à jouer le jeu et à tenir compte de la voix des clients. Lorsqu'AirBnB a dévoilé son nouveau logo en juillet 2014, les internautes s'en sont donné à cœur joie dans les parodies et les critiques. La marque a montré sa capacité d'écoute en créant sur son site un espace mêlant l'humour, l'autodérision et le

sérieux. Les internautes y sont invités à créer de nouvelles parodies, une infographie en fait la synthèse et une animation explique la signification du nouveau logo.

Tous les consommateurs n'ont pas la même envie de dialogue avec les marques et cette envie pourrait bien différer selon l'interlocutrice, pour un même individu. Un client peut, par exemple, considérer qu'avoir une bonne relation avec sa banque, c'est lorsque celle-ci ne l'appelle pas et qu'il n'a pas non plus besoin de la contacter directement, autrement dit lorsque le dialogue n'est pas nécessaire. Un même consommateur peut ainsi se mobiliser pour une marque qu'il affectionne particulièrement, tout en maintenant la distance et en refusant le dialogue avec d'autres marques. Vouloir instaurer un dialogue lorsqu'il n'est pas souhaité par le consommateur pourrait être perçu comme une intrusion dans sa vie privée et conduire à l'état motivationnel de réactance, au sens de Jack Brehm : la motivation des gens est stimulée lorsqu'une liberté comportementale est menacée ou enfreinte. La réactance est assimilée à une perte de contrôle (ou de liberté) effective ou imaginée, chez l'individu. Cet état de réactance pourrait avoir pour conséquence une rupture du dialogue, voire de la relation avec la marque.

Un dialogue déséquilibré

Quand nous souhaitons débiter une conversation avec un ami ou une relation, il nous arrive souvent de poser la question « est-ce que je te dérange ? », comme si l'on sollicitait la permission de dialoguer. Des codes de conduite semblables sont à inventer dans la relation marque-consommateur. Certaines marques s'immiscent dans la vie privée des consommateurs, leur adressant des messages à toutes les heures du jour ou



de la nuit. Elles utilisent pour cela l'ensemble des canaux à leur disposition, pour peu que le consommateur ait partagé son numéro de portable, son adresse électronique ou qu'il suive la marque sur Twitter. Certains de ces messages ne suscitent chez le consommateur qu'une totale indifférence et ne sont pas suivis d'effet. Le terme de dialogue est donc ici galvaudé, car il s'agit davantage d'un monologue que d'un dialogue. Réciproquement, les messages émis par le consommateur vers la marque ne sont pas si fréquents que cela. La majorité des consommateurs adopte une posture passive. Une marque peut avoir des milliers de fans sur Facebook, mais sans qu'il y ait pour autant de dialogue. À titre d'exemple, Nature & Découvertes comptabilise 241 268 fans sur Facebook, mais moins de 1 % parlent effectivement de cette marque⁴. Ils sont probablement moins nombreux encore à parler à la marque.

Big data ou le risque de rupture du dialogue

Le marketing est souvent cité comme un précurseur dans la collecte et la valorisation des données massives. Le phénomène *big data* inquiète le consommateur. Ce contexte renforce le sentiment de perte de contrôle sur les informations personnelles. Loin de l'image idyllique du dialogue, la marque est perçue comme s'emparant impunément des données que le consommateur laisse dans son sillage. Ce traçage est facilité par les objets connectés, à commencer par le smartphone, qui équipe 60 % des Français. Ces objets sont capables de communiquer avec d'autres machines à l'insu de celui qui les utilise. Une compagnie d'assurance pourra ainsi s'appuyer sur les données fournies par les systèmes embarqués des voitures connectées pour connaître le type de conduite d'un assuré et adapter sa prime en conséquence. Si le consommateur prend conscience du décalage entre la rhétorique dominante du dialogue et certaines pratiques de collecte automatisée d'information, ses réponses ne se feront pas attendre. De plus en plus préoccupé par les questions relatives au respect de sa vie privée, il risque de développer des stratégies d'évitement : ne plus suivre et/ou « liker » de marque sur les médias sociaux, refuser de partager ses données privées, donner des informations fausses,

refuser la géolocalisation, désinstaller les applications proposées par les marques... Une récente étude Publicis-ETOS 2015 sur la vie privée des Français révèle que 71,5 % d'entre eux ne sont pas prêts à partager leurs données de géolocalisation avec des marques et que plus de 61 % trouvent le niveau d'intrusion des marques dans leur vie privée élevé

(ils étaient 41 % en 2010). Les Français souhaitent donc que leur vie privée soit protégée des marques. Or, il est difficile d'engager le dialogue avec un inconnu.

Une marque qui a envie de développer un dialogue avec sa communauté de clients doit être prête à se mettre en position d'écoute et à favoriser la parole du client, y compris lorsque son message vient souligner une faiblesse ou

contrecarrer une décision stratégique, comme ce fut le cas pour le changement de logo d'AirBnB. Nul ne peut ignorer la capacité des internautes à se mobiliser pour ou contre telle ou telle cause. Les marques qui s'engagent dans la voie du dialogue ne doivent pas décevoir leur communauté. Le dialogue doit être sincère et équilibré. Il ne doit pas être un prétexte pour accroître la pression commerciale ou collecter massivement des données à l'insu des consommateurs. Les marques doivent aussi se garder de céder aux sirènes du tout technologique pour engager le dialogue avec leurs clients. Le dialogue marque-consommateur est possible à condition de s'en donner les moyens. La marque Michel et Augustin ouvre à ses fans les portes de ses « bananeraies » parisiennes et lyonnaises tous les premiers jeudis du mois. Sur la page de contact du site, ils sont également invités au dialogue. C'est probablement là qu'il faut chercher la raison du soutien apporté par la communauté dans l'opération #AllezHowardunCafé. La technologie n'est qu'un médium. Elle n'est pas le dialogue. ■

1 - Catherine Viot, « Web 2.0, quand la communication devient dialogue », La Revue des marques, n° 59, juillet-août 2007, p. 45-48.

2 - Pour converser avec Elbot : <http://www.elbot.com/>

3 - Littéralement « ceux qui souffrent en silence », autrement dit les clients insatisfaits qui ne se plaignaient pas, bien souvent en raison des difficultés à le faire.

4 - Source : Youssefii <http://presence.youssefii.fr/>, consulté le 6 juillet 2015.

Bibliographie

- Xavier Foucaud, « Quand Michel & Augustin s'invite chez Starbucks grâce à sa communauté », article publié sur e-marketing.fr, le 17 juin 2015.
- Rémi Mencarelli, Mathilde Pul, « La communication 2.0 : un dialogue sous conditions », *Décision Marketing*, n° 54, 2009, p. 71-75.
- Catherine Viot, Grégory Bressolles, « Les agents virtuels intelligents : quels atouts pour la relation client ? », *Décision Marketing*, n° 65, 2012, p. 45-56.