

**Faculté des sciences économiques,
sociales, politiques et de communication**

Une communauté de marque : vers une migration de plateforme

Focus sur le rôle de la co-crétation

Étude de cas Kazidomi

Auteur : Pauline Henrotte
Promoteur(s) : Damien Renard
Année académique 2020-2021
Master [120] en communication, à finalité spécialisée: gestion de la
communication d'organisation et des relations publiques

Remerciements

J'aimerais remercier notre promoteur, Monsieur Damien Renard, pour son temps, son investissement et d'avoir accepté et soutenu la réalisation de ce mémoire à deux.

De plus, je remercie Kazidomi, et en particulier Madame Chloé Gabriel (notre maître de stage chez Kazidomi) d'avoir été aussi accueillante et bienveillante. Par ailleurs, je la remercie de m'avoir permis de rejoindre Charlotte Thisse sur ce fabuleux projet de développement de communauté. De même, j'adresse également mes remerciements à l'ensemble des personnes qu'on a interrogées et qui nous ont consacré du temps.

Je tenais également à remercier Madame Bérénice Vanhufflen, chargée de missions à la Bibliothèque des sciences économiques, sociales, politiques et de communication (BSPO), pour son aide dans la rédaction de ma bibliographie.

En outre, je tenais également à remercier mon père pour avoir relu mon mémoire.

Enfin, j'aimerais remercier Charlotte Thisse avec qui j'ai réalisé ce mémoire.

Table des matières

Remerciements	1
Avant-propos	4
Introduction	5
I. Revue de littérature	8
Chapitre 1 : Communauté	8
1. Introduction à la notion de « communauté »	8
2. D'une communauté physique à une communauté en ligne	9
3. Définition du concept de communauté de marque et ses caractéristiques	9
4. Les motivations à la participation d'une communauté de marque	11
5. Avantages et inconvénients d'une communauté de marque en ligne pour une organisation	13
6. Les mythes selon Fournier et Lee (2009)	14
7. Le rôle du community manager	18
8. Rôles des leaders d'opinion dans le processus de communication des communautés de marque	19
9. L'adossement des communautés aux plateformes	22
Chapitre 2 : Empowerment	27
1. Empowerment	27
1.1. Définitions	27
1.2. Évolution du pouvoir d'agir des consommateurs selon Labrecque et al. (2013)	30
1.3. Engagement	32
Chapitre 3 : Co-crédation	33
1. Introduction aux notions relatif à la co-crédation	33
2. Concept de co-crédation de valeurs	34
2.1. Définition du concept	34
2.2. Les composants de la création de valeur	35
3. Préférences et motivations à la co-crédation	37
II. Partie empirique	39
Chapitre 1 : Mise en contexte Kazidomi	39
1. Présentation	39
1.1. Kazidomi, un concept unique ?	39
1.2. Les missions, visions et valeurs	40
Chapitre 2 : Retour sur la problématique et justification des hypothèses	42
Chapitre 3 : Méthodologie	45
1. La netnographie	46
1.1. La netnographie : une méthode de recherche pour les environnements virtuels	46
1.2. Les étapes de la netnographie	46
1.3. Le terrain de recherche	48
2. Les entretiens semi-directifs	49
2.1. Les objectifs de l'étude	49
2.2. Choix du type d'entretien : l'entretien semi-directif	50
2.3. Le guide d'entretien	51
2.4. L'échantillon	53
2.5. L'analyse thématique	55
Chapitre 4 : Résultats	56
1. Résultats étude 1 : netnographie du terrain de recherche	56
Étape 1 : entrée	56

Étape 2 : collecte des données	56
Étape 3 : observation des interactions	56
Étape 4 : analyse des données et interprétations	57
Étape 5 : éthique de la démarche	63
2. Résultats étude 2 : entretiens semi-directifs	63
2.1. Échantillon	63
2.2. Kazidomi et l'alimentation saine	63
2.3. La communauté Kazi Family	65
2.4. Les motivations à la participation	68
2.5. La co-crédation	74
2.6. La plateforme Facebook	76
Chapitre 5 : Discussions	79
1. Discussions des résultats au regard de la littérature	79
2. Contributions théoriques et managériales	84
Chapitre 6 : Limites et voies de recherche futures	88
<i>Bibliographie</i>	89
Articles scientifiques	89
Chapitre d'un ouvrage collectif	94
Actes de congrès ou de colloque	94
Monographies (ou livres)	95
Mémoires	95
Sites consultés	95
<i>Annexes</i>	97

Avant-propos

Ce mémoire projet commun a vu le jour en mars 2021 pour deux raisons. Tout d’abord, nous avons dû renoncer chacune au mémoire que nous voulions entreprendre pour divers motifs, notamment le Covid-19. Ensuite, nous travaillions toutes les deux sur un projet pour Kazidomi, un e-shop belge en ligne. Le but de notre mission était de voir si la communauté de la Kazi Family était prête à migrer du groupe Facebook vers le site e-commerce de Kazidomi et de voir comment susciter l’engagement de cette communauté pour que leurs adhérents continuent à échanger entre eux. Par ailleurs, nous avons présenté les résultats de nos entretiens semi-directifs devant les équipes de Kazidomi. Notre analyse constituera ainsi une base solide pour la suite du développement de ce projet.

Introduction

Avec l'avènement des nouvelles technologies et des communautés de marque, le pouvoir d'agir des consommateurs a terriblement augmenté. En effet, ils ont, aujourd'hui plus que jamais, une capacité d'action et d'influence grandissante. Tout un chacun peut désormais exprimer son opinion et la partager avec d'autres consommateurs voire avec la marque elle-même. Aux vues de leur influence, les organisations doivent faire preuve de transparence et d'écoute envers ces communautés de marque.

Outre ce partage d'informations et d'opinions, les consommateurs peuvent également co-créeer avec la marque. En effet, cela permet aux organisations d'offrir des produits et services qui rejoignent davantage les critères, besoins et envies de leurs consommateurs. De plus, cela permet de les engager encore plus dans l'ensemble du processus ; allant de la conception du produit au produit fini.

Ainsi, cet engagement des consommateurs, l'apparition des communautés de marque et le rôle que s'attribuent les consommateurs vis-à-vis de leur relation avec la marque sont des sujets d'intérêts du marketing ces dernières années. Cet engagement élevé est d'ailleurs à l'origine des premières communautés de marques. Par la suite, des communautés de marque en ligne se sont développées massivement grâce aux nouvelles technologies et médias sociaux. Les réseaux sociaux, et notamment Facebook, constituent une plateforme facile et accessible pour créer une telle communauté. Kazidomi a d'ailleurs en juillet dernier créée un groupe Facebook qu'elle dénomme « la Kazi Family » et qui est un espace de discussion pour les membres. Ce groupe avait été initialement pensé comme un projet « on site » mais par manque de priorités à cause du développement croissant de l'entreprise au cours de ces derniers mois et par facilité, ce projet a été lancé sur Facebook comme phase de test. Seulement, l'entreprise aimerait aujourd'hui opter pour un changement de plateforme pour animer sa communauté sur une interface qui lui est propre et ainsi susciter davantage l'engagement envers la marque et

entre les membres pour que ces derniers ne perçoivent pas seulement le coût de l'adhésion annuelle comme donnant accès à des réductions sur les produits du catalogue mais qu'il leur permette également de faire partie d'une famille et d'obtenir plus d'avantages.

Avant même de commencer ce projet, nous avons exploré la littérature existante. Au cours de cette revue de littérature, nous nous sommes aperçues qu'il n'existait pas d'articles scientifiques abordant les migrations de communautés de marques sur des sites e-commerce. Or, il est essentiel aujourd'hui pour une organisation d'avoir sa propre plateforme plutôt que d'être dépendant d'une plateforme telle que Facebook. En effet, les enjeux du big data, du Règlement Général sur la Protection des Données (RGPD)¹ et le scandale Cambridge Analytica² constituent des exemples qui justifient cela. Par conséquent, nous trouvions intéressant de réaliser un mémoire projet autour de la migration de cette communauté de Kazidomi et les enjeux liés à ce changement de plateforme.

Dès lors, nous nous sommes posées plusieurs questions à propos de ce changement telles que le rôle du *community manager*, le rôle des leaders d'opinion ou encore les éléments qui amènent les gens à accepter et effectuer ce changement.

Compte tenu de ce fait, la question de recherche que nous avons choisi d'approfondir est la suivante :

« *Quels sont les freins et les motivations d'une communauté de marque sur Facebook à migrer vers un site e-commerce ? Focus sur le rôle de la co-création comme élément clé dans ce processus. Étude de cas de l'entreprise Kazidomi.* »

¹ Le Règlement Général sur la Protection des Données vise à offrir davantage de protection aux utilisateurs et à leurs données. Voir : <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/FR/TXT/HTML/?uri=CELEX:32016R0679>

² Le scandale Cambridge Analytica fait référence au scandale qu'a provoqué la récolte et l'utilisation de données d'utilisateurs Facebook par cette société britannique dont le cœur de métier est l'analyse de données et le conseil en communication. (Audureau, 2018).

Ce mémoire se compose de deux grandes parties. La première porte sur la revue de littérature. Nous avons divisé cette dernière selon deux chapitres : l'un sur la communauté et l'autre sur la co-crétation. La deuxième grande partie de ce mémoire se focalise sur la partie empirique, elle-même composée de six chapitres. Tout d'abord, nous commençons par une brève présentation de Kazidomi. Ensuite, nous revenons sur la problématique et justifions nos hypothèses par rapport à la littérature. Le troisième et quatrième chapitres présentent respectivement la méthodologie utilisée et les résultats de nos deux études, à savoir la netnographie et les entretiens semi-directifs. Dans le cinquième chapitre, nous discuterons des résultats et présenteront les contributions théoriques et managériales de ce mémoire. Enfin, avant de finir par une conclusion générale, le sixième chapitre exposera les limites et voies de recherche futures.

I. Revue de littérature

Chapitre 1 : Communauté

1. Introduction à la notion de « communauté »

La notion de « communauté » est un concept qui n'est pas nouveau et qui existe depuis bien des années. Déjà à l'ère préhistorique, les êtres humains par leur nature, étaient considérés comme des créatures intensément sociales animées par un besoin de maintenir une relation continue avec les autres, d'être enracinés quelque part ou encore de posséder une identité qui leur est propre (Fromm, 2005). En effet, dans les tribus préhistoriques, les hommes n'existaient que parce qu'ils appartenaient à une tribu. Aujourd'hui, nous ne vivons plus en tribu, mais nous maintenons toujours cette tendance à la vie collective et nous cherchons un sentiment d'appartenance à une communauté (Fromm, 2005).

Au cours de son existence, le mot « communauté » a été défini de nombreuses façons par divers auteurs et il a été utilisé dans une multitude de situations. Toutes ces caractérisations prêtent donc à confusion quant à ce qu'est réellement une communauté. Tönnies (1887) (as cited in Proulx & Latzko-Toth, 2000, p.101) définit la communauté comme « un collectif fondé sur la proximité géographique et émotionnelle, et impliquant des interactions directes, concrètes, authentiques entre ses membres ». A son origine, une communauté était ainsi articulée autour de trois caractéristiques principales : la localité, l'interaction sociale et le lien. La localité fait référence à la région géographique sur laquelle est basée la communauté. En effet, la communauté était conçue comme un groupe d'individus partageant un même territoire et interagissant quotidiennement les uns avec les autres (Amine & Sitz, 2007). Ces interactions sociales représentent les relations essentielles que les membres sont amenés à développer entre eux. Enfin, le lien fait référence au sentiment de confort et d'appartenance que ressentent les membres d'une communauté (Jang, Olfman, Ko, Koh, & Kim, 2008, p.58).

2. D'une communauté physique à une communauté en ligne

Initialement, le partage d'un même territoire était considéré comme l'élément central de la communauté puisque cette dernière était limitée géographiquement. Avec le développement des moyens de communications et l'avènement des nouvelles technologies, la réunion d'individus d'horizons différents a été rendue possible (Muniz & O'Guinn, 2001). Internet est devenu une partie intégrante de la vie des individus, qui n'hésitent plus à utiliser le Web pour améliorer leur niveau de connaissance ainsi que pour interagir et former des communautés avec d'autres membres partageant les mêmes intérêts. Rheingold (1993) définit les communautés virtuelles comme des « groupements sociaux qui émergent du Web quand suffisamment d'individus mènent des discussions publiques assez longtemps, et avec suffisamment de sentiments humains afin de constituer des réseaux de relations personnelles dans l'espace virtuel » (as cited in Sayarh, 2013, p.228). De plus, pour Muniz et Arnould « cet environnement permet aussi d'obtenir du soutien social d'inconnus. En effet, des chercheurs ont reconnu la socialisation comme étant une pratique clé des communautés virtuelles incorporant accueil, empathie et gouvernance » (as cited in Sayarh, 2013, p.228). Par conséquent, la conception derrière le terme « communauté » s'est très vite élargie et ne s'apparente aujourd'hui plus uniquement à « un lieu » mais est devenue « une compréhension commune d'une identité partagée » (Muniz & O'Guinn, 2001, p.413). Selon Muniz et O'Guinn (2001). C'est d'ailleurs ce qui différencie les communautés de marque des communautés traditionnelles. En effet, ce qui réunit et importe n'est pas tant l'aspect géographique mais plutôt une affinité partagée par les membres.

3. Définition du concept de communauté de marque et ses caractéristiques

Bien qu'il existe différents types de communautés virtuelles sur le Web, nous nous concentrerons ici sur le concept de communauté de marque. Plusieurs auteurs se sont attelés à définir ce concept. Ce fut toutefois Muniz et O'Guinn (2001) qui évoquèrent le concept de communauté de marque dans la

littérature marketing les premiers en le définissant comme « une communauté spécialisée et non géographiquement délimitée, fondée sur un ensemble structuré de relations sociales entre des admirateurs/passionnés d'une marque » (Muniz & O'Guinn, 2001, p.412). Cova et Carrère (2002), ont à leur tour défini cette notion en soulignant que ce sont des « communautés de consommateurs qui se regroupent autour de leur intérêt commun pour une marque » (Cova & Carrère, 2002, p.120). Ce sont ces relations et liens sociaux entre les membres, avec la marque, le produit et le marketeur qui vont différencier une communauté traditionnelle d'une communauté de marque. Une communauté de ce type se réunira généralement autour de marques qui possèdent une histoire et une image de marque fortes. Soulignons également que ce sont les consommateurs passionnés qui la composent qui définiront ensemble le sens de la marque. Muniz et O'Guinn (2001) vont un pas plus loin et décrivent trois aspects qui définissent une communauté : le sentiment d'appartenance (« *consciousness of kind* » en anglais), les rituels et traditions et enfin l'obligation morale d'entraide.

Pour commencer, le sentiment d'appartenance (ou conscience du genre) est constitué de liens sociaux que les membres, venant de tous les horizons géographiques, créent entre eux et avec la marque. Ce sentiment sera accompagné d'un sentiment « d'être différent ». Ce concept de différenciation s'applique non seulement entre communautés mais également entre les membres d'une même communauté.

Pour continuer, des rituels et des traditions vont venir perpétuer l'histoire ainsi que les valeurs et caractéristiques communes que partagent les membres entre eux. Ceci va non seulement contribuer à définir chaque communauté et ses membres mais va également permettre d'accentuer la conscience du genre. L'étude de Fayn, Des Garets, et Rivière (2019) mettent en avant que les communautés sur les réseaux sociaux vont par ailleurs définir des règles, des façons de faire, d'agir, d'interagir, de fonctionner et de se comporter ; créant ainsi leur propre culture et références.

Pour finir, les membres d'une communauté vont également ressentir une obligation morale d'entraide. En effet, ils vont aider les autres consommateurs en répondant à leurs questions, en résolvant des problèmes ou encore en partageant des informations. Muniz et O'Guinn (2001) ont par ailleurs souligné que « d'une certaine manière, les informations fournies par les communautés de marques sont plus utiles aux consommateurs que celles fournies par les commerçants, en raison du manque d'intérêt commercial ». (Muniz & O'Guinn, 2001, p.425). De plus, ces communautés vont également avoir comme mission de retenir les membres actuels et d'accueillir des nouveaux membres. Pour cela, elles vont faire des rappels quotidiens pour que ces consommateurs restent fidèles à la marque ainsi que pour leur remémorer les risques de quitter la marque en question. (Muniz & O'Guinn, 2001)

4. Les motivations à la participation d'une communauté de marque

Les communautés de marque sont constituées d'individus interconnectés qui partagent des motivations et un intérêt commun. Toutefois, les membres de telles communautés ne sont pas tous motivés à s'engager pour les mêmes raisons. En effet, certains y participent pour des **valeurs utilitaires** qui font référence aux avantages fonctionnels « tirés de la réalisation d'un objectif instrumental prédéterminé (y compris le fait de donner ou de recevoir des informations) par la participation à une communauté virtuelle » (Dholakia, Bagozzi, & Pearo, 2004, p.244). D'une part, cela rejoint les bénéfices fonctionnels de Kang, Tang, et Fiore (2014) (as cited in Boughanmi & Smaoui, 2017) qui s'appuient notamment sur l'explication de Jung et Kim (2014). Selon ces derniers, ces bénéfices correspondent à l'expression d'opinions, aux interactions constantes et à l'actualisation des informations. D'autre part, les valeurs utilitaires renvoient également au partage d'informations (Muniz & O'Guinn, 2001) que nous venons de mentionner dans le point précédent abordant les caractéristiques clés d'une communauté de marque en ligne. Ces personnes-là rejoignent des communautés pour des raisons instrumentales, comme par exemple, pour trouver des informations

ou pour en obtenir des autres. Ensuite, une autre raison très importante est de maintenir la connectivité interpersonnelle et de développer des relations. Le **maintien de la connectivité interpersonnelle** « fait référence aux avantages sociaux découlant de l'établissement et du maintien du contact avec d'autres personnes, comme le soutien social, l'amitié et l'intimité » (Dholakia et al., 2004, p.244). En effet, certaines recherches indiquent qu'en matière de communication et de marketing, les liens sociaux sont plus importants que les biens. Les gens ont besoin d'être connectés aux autres tout le temps. La troisième motivation concerne la **valeur de divertissement** qui « fait référence au plaisir et à la détente procurés par le jeu ou l'interaction avec d'autres personnes » (Dholakia et al., 2004, p.244). Ces personnes vont rejoindre la communauté par amusement par exemple. Cette motivation fait écho aux bénéfices hédoniques de Kang et al. (2014) qui correspondent au divertissement, au plaisir et à l'excitation que provoque la participation à la communauté (as cited in Boughanmi & Smaoui, 2017). L'**enrichissement social** (ou autrement dit, la reconnaissance sociale) constitue la quatrième motivation. Celle-ci se définit comme « la valeur qu'un participant retire de l'acceptation et de l'approbation des autres membres et de l'amélioration de son statut social au sein de la communauté » (Dholakia et al., 2004, p.244). C'est par ailleurs, ce qu'a compris le groupe Ferrero en 2003 en créant le site My Nutella The Community qui favorise « l'exposition de soi ». Ceci permet en effet de répondre à ce besoin de reconnaissance et de réciprocité (Cova & Pace, 2006). Un parallèle peut être fait avec les bénéfices socio-psychologiques de Blau (1964) qui définit l'échange social comme « une interaction réciproque entre des individus qui attendent des récompenses sociales (approbation, statut et respect) de leur participation à la communauté » (as cited in Kang et al., 2014, p.147) . Enfin, la **découverte de soi** est la dernière motivation qui « implique la compréhension et l'approfondissement des aspects saillants de soi à travers les interactions sociales » (Dholakia et al., 2004, p.244). Toutefois, Kang et al. (2014) ajoutent une sixième motivation à savoir les bénéfices monétaires (as cited in Boughanmi & Smaoui, 2017). En effet, les consommateurs cherchent à recevoir des avantages économiques (remises, réductions) de leurs relations avec une entreprise ou une marque, que l'on peut qualifier d'avantages financiers.

5. Avantages et inconvénients d'une communauté de marque en ligne pour une organisation

Une communauté de marque ne va pas seulement profiter aux consommateurs et aux membres mais également à l'entreprise. En effet, l'existence d'une communauté de marque constitue également divers avantages pour une organisation. Pour commencer, elle permet d'augmenter le nombre d'informations disponibles. L'entreprise accède ainsi à des informations lui permettant de mieux connaître ses consommateurs, leurs besoins, attentes et opinions. Ensuite, la marque bénéficie d'une expertise, de ressources et de compétences supplémentaires grâce aux divers savoir-faire des consommateurs. Les membres d'une communauté vont notamment aider l'organisation en répondant (gratuitement) aux questions et problèmes que d'autres membres rencontrent. Grâce à ces informations, la marque pourra ainsi s'apercevoir de ce qui satisfait ou insatisfait ses consommateurs. De son côté, l'organisation en question pourra également diffuser des informations au sein de cette communauté. Étant généralement constituée de membres fidèles, la marque peut mobiliser ses adhérents en tant qu'ambassadeurs et espérer ainsi convaincre d'autres consommateurs d'adopter celle-ci. Par conséquent, une augmentation du bouche-à-oreille ainsi que de la notoriété constituent une autre conséquence et in fine un avantage d'avoir une communauté de marque. Cette dernière participera également à augmenter la fidélité à la marque de même que l'engagement envers celle-ci (Amine & Sitz, 2007 ; Cova & Carrère, 2002).

Cependant, certains risques sont à prendre en compte. Tout d'abord, il est important de souligner que l'organisation ne peut avoir un contrôle, ou en tout cas pas un contrôle total, sur cette communauté (Amine & Sitz, 2007 ; Cova & Carrère, 2002 ; Cova, 2006 ; Fournier & Lee, 2009). Ceci se confirme notamment au niveau des communautés de marque qui se développent sur les réseaux sociaux. En effet, ce qui s'y dit et les relations qui s'y créent ne peuvent être contrôlés par la marque. Au sujet des réseaux sociaux, Habibi, Laroche, et Richard (2014) mettent en lumière une conclusion intéressante issue de recherches menées par d'autres chercheurs : « (...) dans les médias

sociaux, les messages ou commentaires négatifs ont cinq fois plus d'effet que les positifs (Corstjens & Umblijs, 2012 ; Powers et al., 2012). » (Habibi et al., 2014, p.159). Ensuite, le détournement d'objets ou de symboles peut également constituer un risque pour une organisation. De fait, certains consommateurs vont se réapproprier certains aspects de la marque et ainsi résister contre l'imposition de normes et de limites par l'organisation (Cova & Carrère, 2002). Celle-ci, de même que la communauté, ne doivent par ailleurs pas faire peser une trop grande pression sur les décisions ou ingérence dans la sphère privée d'un consommateur. Il veut en effet pouvoir se sentir libre de décider par lui-même (Cova, 2006). De plus, une communauté de marque peut commencer à exprimer son mécontentement voire même à rejeter certaines décisions et se transformer ainsi en un groupe de pression (Amine & Sitz, 2007 ; Cova & Carrère, 2002). Enfin, la déception de certains consommateurs a fait émerger certaines communautés de marques telles que « Jar Jar Hate Ring ». Cette dernière a été créée pour faire disparaître Jar Jar Binks de Star Wars (Cova & Carrère, 2002). Ainsi les membres vont contraindre l'organisation à prendre en compte leurs avis. Par conséquent, l'entreprise doit maintenir avec ses consommateurs des relations durables de reconnaissance, de collaboration, de confiance et de transparence. Il est donc important pour les entreprises de ne pas interdire ou fermer les sites ou regroupements de communautés de marques pour éviter la création de phénomènes de résistance. (Amine & Sitz, 2007 ; Cova & Carrère, 2002 ; Cova, 2006).

6. Les mythes selon Fournier et Lee (2009)

Ayant mis en lumière les avantages et les risques d'une communauté de marque pour une organisation, il est désormais intéressant de s'intéresser aux mythes de Fournier et Lee (2009). En effet, cela peut aider les organisations à minimiser les risques d'une communauté de marque et à en maximiser les avantages à travers une meilleure compréhension du fonctionnement de celle-ci et des fausses croyances que l'on peut avoir à son sujet.

Le **premier mythe** prétend qu' « une communauté de marque est une stratégie de marketing » (Fournier & Lee, 2009, p.106). En réalité, une communauté de marque est une stratégie commerciale. « Harley a organisé tous les événements communautaires avec des employés plutôt qu'avec des personnes embauchées. » (Fournier & Lee, 2009, p.106). Ceci afin de créer chez les employés plus de sens au travail. Certains de ces employés ont d'ailleurs rejoint la communauté de *bikers*. Mais les employés n'étaient pas les seules personnes de l'entreprise à participer à cette vie communautaire. En effet, les cadres ont également dû passer du temps avec leurs consommateurs. (Fournier & Lee, 2009).

Un **deuxième mythe** consiste à dire « qu'une communauté de marque existe pour servir l'entreprise » (Fournier & Lee, 2009, p.106). Au contraire, « une communauté de marque existe pour servir les personnes qui la composent » (Fournier & Lee, 2009, p.106). L'entreprise ou la marque peut aider la communauté. Une marque communautaire fidélise les gens en les aidant à répondre à leurs besoins. Les gens participent à des communautés pour des raisons très diverses (par exemple pour trouver un soutien émotionnel ou pour explorer des moyens de contribuer au bien commun). Ainsi, les gens ont des besoins, une motivation et ils peuvent atteindre cette motivation, répondre aux besoins grâce à la collaboration entre les membres et par conséquent, l'appartenance à la communauté. Parfois, les gens sont plus intéressés par les liens sociaux qui découlent de l'affiliation à une marque que par les marques elles-mêmes. (Fournier & Lee, 2009, p.106)

Le **troisième mythe** affirme qu'il suffit de « construire la marque pour que la communauté suive » (Fournier & Lee, 2009, p.107). Sauf que c'est la construction de la communauté qui va renforcer la marque. Il y aurait par ailleurs trois formes de communautés. La première est appelée des *pools* où ce seront les valeurs communes ou des buts communs qui rassembleront les membres. L'inconvénient avec cette forme-là, c'est que les membres ne vont pas tisser beaucoup de liens entre eux. A l'inverse, il existe une autre forme, les *webs*, où les membres vont développer beaucoup de relations entre eux. Et enfin le dernier type est appelé les *hubs*. Les membres vont dans ce cas

admirer une personne en particulier et se rassembler autour de cette dernière. Cette forme-là de communauté permet d'attirer de nouveaux membres ayant des valeurs communes ou encore de renforcer des *pools*. Seulement, quand la personne disparaît, la communauté se dissout facilement. (Fournier & Lee, 2009).

Le **quatrième mythe** est le suivant « Les communautés de marques devraient être des fêtes d'amour pour les fidèles défenseurs des marques ». (Fournier & Lee, 2009, p.108). Or, « les entreprises intelligentes s'intéressent aux conflits qui font prospérer les communautés ». (Fournier & Lee, 2009, p.108). En effet, le conflit fait partie intégrante du concept de communauté. Une communauté doit pouvoir se différencier d'une autre. Par ailleurs, il existe au sein même de la communauté différents types de membres selon leur degré de loyauté envers la marque.

D'après le **cinquième mythe**, « Les leaders d'opinion construisent des communautés fortes ». (Fournier & Lee, 2009, p.109). En réalité, « la communauté est plus forte lorsque chacun joue un rôle ». (Fournier & Lee, 2009, p.109). Les leaders d'opinion jouent un rôle important dans les réseaux sociaux : ils diffusent par exemple des informations ou influencent les décisions. Se concentrer sur ces leaders d'opinion peut être un sage conseil pour les sociétés de buzz mais pas pour la construction de la communauté. Il est vrai qu'ils sont très importants si vous voulez créer un buzz ou diffuser un message sur Internet. Mais si vous voulez gérer et créer une communauté avec l'entreprise, ce n'est parfois pas les meilleures personnes pour le faire. En effet, les personnes peuvent jouer différents rôles, allant de rôles actifs à des rôles passifs, dans des groupes petits ou grands. Une même personne va par conséquent pouvoir changer et alterner entre différents rôles.

Le **sixième mythe** stipule que « les réseaux sociaux en ligne sont la clé d'une stratégie communautaire ». (Fournier & Lee, 2009, p.109). Or « les réseaux en ligne ne sont qu'un outil, pas une stratégie communautaire ». (Fournier & Lee, 2009, p.109). Certes les espaces physiques vont permettre de renforcer les liens communautaires. Cependant, il est impératif que les marketeurs

utilisent également les outils en ligne pour répondre aux besoins de leur communauté. De plus, une marque doit connaître sa cible pour savoir quelle est la meilleure façon de les cibler et de leur parler. Il y a par conséquent différentes approches communautaires selon qu'on soit face à une marque d'autorité ou une marque de conversation et face à une marque grand public ou de niche. Lorsqu'il s'agit de « *marques de conversation* », ce sont les échanges sociaux ainsi que l'engagement qui vont aider celles-ci à se développer avec succès. Tandis que les marques d'autorité s'appuient sur l'expertise et l'adhésion qu'elles proposent à la communauté.

Enfin le **dernier mythe** amène à penser que « les communautés de marques à succès sont étroitement gérées et contrôlées ». (Fournier & Lee, 2009, p.110). Cependant, c'est tout l'inverse : « De et par les gens, les communautés défient le contrôle managérial ». (Fournier & Lee, 2009, p.110). Cela renvoie au risque relatif au contrôle mentionné précédemment dans la section consacrée aux avantages et inconvénients d'une communauté de marque en ligne pour une organisation. L'entreprise ne peut contrôler les personnes ; c'est une illusion. Cependant, l'entreprise peut les engager. En effet, la question de l'engagement est différente de la question du contrôle. Pour engager les gens, vous pouvez choisir sur quelle dimension vous voulez faire une campagne pour les convaincre de s'y engager. De plus, un responsable de communauté (ce qu'on appelle un *community manager*) doit participer en tant que co-créateur de communication. L'entreprise doit effectivement soutenir et aider les membres de la communauté avec lesquels ils vont développer la marque. Pour terminer, les entreprises doivent trouver un équilibre entre structure et flexibilité. Pour se faire, il est nécessaire qu'elles comprennent les valeurs de la communauté et la structure de celle-ci pour collaborer ensemble. Ainsi, la marque sera en mesure de créer diverses expériences permettant de renforcer les liens communautaires comme des événements exclusivement réservés aux membres.

7. Le rôle du community manager

L'apparition des communautés de marques et leur grand pouvoir d'agir des consommateurs ont amené à la nécessité d'avoir un responsable de communauté (en anglais, un *community manager*). Comme dit dans le point précédent sur les mythes selon Fournier et Lee (2009), l'entreprise ne peut contrôler une communauté mais peut l'engager à l'aide de ce fameux *community manager*. Ainsi, plusieurs devoirs lui incombent. L'un d'eux sera par conséquent de renforcer l'engagement à travers différentes techniques (jeu-concours, contenu attirant, ...). Mais il devra également répondre aux problèmes rencontrés, informer sur les produits et services et susciter de la confiance au sein de la communauté. A termes, le but est de faire naître un sentiment d'appartenance durable. Les clés pour cela sont l'écoute, la transparence et la proximité entre le *community manager* et les membres de la communauté. En effet, il est impératif que le *community manager* et les consommateurs soient proches et soient mis sur un pied d'égalité. Ce dernier devra donc non seulement informer et donner confiance mais également favoriser le développement de relations entre les membres et résoudre les éventuels conflits. Il permet également de réduire le risque d'un comportement opportuniste par le partenaire mais également de construire une relation sur le long terme. En réduisant les doutes relatifs à l'utilisation des produits, cette meilleure connaissance, le sentiment d'appartenance ainsi que les intérêts et normes communs partagés avec les autres membres peuvent favoriser la création de cette confiance. Il faut par ailleurs également permettre aux membres de donner leur avis (notamment à travers des sondages) et leur donner la possibilité de poser des questions. Akrouf et Cathalo (2015) recommandent d'ailleurs aux entreprises d'informer les consommateurs sur la prise en compte de leurs avis dans la création, l'amélioration ou la modification de produits. Ceci pourrait ainsi les satisfaire davantage. De plus, proposer aux membres des avantages intéressants permettrait également d'augmenter leur satisfaction. En réalité, ce qui importe, c'est de pouvoir répondre aux attentes et besoins des consommateurs. A ces fins, il existe d'ailleurs des outils pour mieux connaître

ses membres et leurs attentes en analysant leurs différentes activités sur le groupe Facebook. (Akrouit & Cathalo, 2015)

De manière générale, il est essentiel que les valeurs, les règles, les normes, les façons d'interagir et de se comporter établies par la communauté soient respectées tant par ses membres que par le *community manager* et l'entreprise. En effet, une véritable interaction et collaboration se créent entre les employés et les membres de la communauté qui bâtissent leur identité autour de la marque. En collaborant avec les autres et en participant à l'élaboration des produits et services, le consommateur souhaite jouer un rôle actif, interagir avec l'entreprise qui gère la marque et se faire entendre. (Ezan & Cova, 2008 ; Kozinets, De Valck, Wojnicki, & Wilner, 2010)

8. Rôles des leaders d'opinion dans le processus de communication des communautés de marque

Les communautés de marque et les réseaux sociaux ont amplifié le rôle et l'influence des leaders d'opinion sur internet. Selon Gladwell (2002), un leader d'opinion est « un relais (connecteur) pour la diffusion d'une innovation ou d'une idée dans un réseau social traditionnel ou online » (as cited in Vernet, Bertrandias, Galan, & Vignolles, 2012, Introduction, para. 2). Cette notion de leader d'opinion et d'interactions que l'on retrouve notamment au sein de communautés marques renvoie à une notion clé qui est celle du bouche-à-oreille (WOM). Ce concept correspond à une information que des individus transmettent à d'autres individus. De ce fait, le marketing du bouche-à-oreille (WOM) est l'influence intentionnelle des communications entre consommateurs par des techniques professionnelles de marketing. Il s'agit ainsi d'utiliser ce bouche-à-oreille pour influencer les gens et le stimuler car les gens ont confiance en leurs amis et personnes qui leur ressemblent. Les spécialistes du marketing et les sociologues ont reconnu l'importance de ce phénomène du bouche-à-oreille (WOM). Il existe en effet de nombreuses recherches à ce sujet. Le modèle d'**influence organique inter-consommateurs** est le premier modèle de base du bouche-à-oreille. Dans ce

dernier, des consommateurs discutent et partagent des informations. Les gens sont motivés à échanger avec d'autres personnes pour donner des conseils, recommander des produits, avertir les autres s'ils sont déçus par des produits (Arndt, 1967 ; Engel, Kegerreis, et Backwell, 1969 ; Gatignon and Robertson 1986, as cited in Kozinets et al., 2010). Par la suite, une autre recherche a pris conscience de l'importance des leaders d'opinion. Cette recherche a développé le **modèle linéaire d'influence du marketing**. L'idée derrière ce concept de leaders d'opinion porte sur le fait que certaines personnes ont une grande influence sur les autres et que les gens leur font confiance. Il est intéressant pour le marketing et la communication de se concentrer sur ce type de personnes et de les influencer parce qu'ils ont un certain pouvoir sur les autres. Selon Katz et Lazarsfeld (1955), un leader d'opinion serait sept fois plus efficace que la radio ou la télévision. D'autres auteurs tels que Fleick et Price (1987) ainsi que King et Summers (1976) ont contribué au développement de ce modèle. Le troisième modèle porte le nom de **modèle de coproduction en réseau**. Dans celui-ci, les gens discutent et co-produisent des valeurs et significations. Contrairement au modèle linéaire d'influence dans lequel on retrouve des leaders d'opinion ayant une forte influence sur les autres, le modèle de coproduction en réseau transforme les consommateurs en micro-intervenants dans le réseau. L'objectif de la communication ou du marketing sera dans ce cas de stimuler les conversations pour alimenter les gens avec des nouvelles, des contenus de marque ou encore avec des jeux (gamification). Ainsi, le but derrière pour les spécialistes du marketing est que les gens parlent entre eux de votre marque ou de vos produits de manière positive. Pour conclure, cela ne signifie toutefois pas que seul ce dernier modèle de coproduction en réseau est utilisé aujourd'hui. En effet, le modèle linéaire d'influence du marketing fonctionne toujours actuellement. (Kozinets et al., 2010)

Comme le montre ces modèles, une même communauté sera par conséquent constituée de membres ayant des rôles différents. En effet, certains vont participer activement dans la communauté alors que d'autres seront plutôt passifs. Selon Cova et Pace (2006), quelques personnes très actives (des fans généralement) composeront le noyau d'une communauté. Celui-ci organisera

toutes les interactions et échanges au sein de cette communauté. Étant généralement membres depuis longtemps, ils peuvent avoir un savoir voire même une expertise plus poussée que les autres concernant la marque (Cova & Pace, 2006). Pour aller plus loin, de nombreux auteurs ont classé les membres en différentes catégories. Cependant, nous nous concentrons sur la catégorisation de Fuller et al. (2014) qui ont identifié six types de membres : les *socializers*, les *idea generators*, les *masters*, les *efficient contributors* et les *passive users*. Cette dernière catégorie se divise en commentateurs passifs d'un côté et en générateurs d'idées passifs de l'autre. Mais avant de détailler cela, il est important d'introduire les notions « relations sortantes » et « relations entrantes » développées par Fuller et al. (2014). Les relations entrantes se mesurent par le nombre de commentaires qui sont adressés à l'utilisateur tandis que les relations sortantes se calculent, quant à elles, par rapport au nombre de commentaires générés par un utilisateur. Ceci étant clarifié, nous pouvons commencer par la première catégorie d'utilisateurs, à savoir les "*socializer*". Ce type de personnes interagit beaucoup avec les membres de la communauté notamment en commentant très souvent. Elles sont, par conséquent, très engagées dans la communauté et ont beaucoup de relations sortantes mais n'ont cependant pas beaucoup d'idées. A l'opposé, les "*idea generator*" proposent, quant à eux, beaucoup d'idées. Cependant, cela ne signifie pas que leurs idées intéressent les autres personnes de la communauté. Ces *idea generators* n'ont d'ailleurs pas beaucoup de relations sortantes au sein de ce groupe et ne communiquent pas beaucoup. A l'inverse des *socializers* et des *idea generators*, les *masters* ont plus d'interactions au sein de la communauté et leurs idées suscitent beaucoup d'intérêt de la part des autres membres. Ils ont par conséquent beaucoup de relations sortantes au sein de la communauté. Remarquons toutefois que ce type de membres ne constitue qu'une infime partie de ladite communauté. Ensuite, un *efficient contributor* va attirer autant d'attention et aura aussi peu de relations sortantes qu'un *idea generator*. Là où ils se distinguent, c'est les *efficient contributors* soumettent moins d'idées que les *idea generators* et auront un niveau modéré de relations entrantes. Enfin, les "*passive users*" constituent la majorité de la communauté et font partie de la dernière catégorie d'utilisateurs. Au sein même de cette catégorie se trouve à la fois des commentateurs passifs et des

générateurs d'idées passifs. Ils ne vont ni générer beaucoup d'idées ni commenter beaucoup (Füller et al., 2014).

9. L'adossement des communautés aux plateformes

Avant de conclure ce chapitre sur les communautés, il nous semblait important d'aborder la question des plateformes sur lesquelles se développent ces communautés de marque en ligne eu regard à notre question de recherche.

Avant toute chose, un léger éclairage sur ces notions de site e-commerce et de réseau social en ligne semble nécessaire.

Selon Agrebi (2013), un site e-commerce

a pour objectif de promouvoir les produits/services de l'entreprise en proposant une offre attrayante et des informations complètes sur les prix des produits/services. Il comporte des offres promotionnelles, permet de faciliter et de finaliser des transactions en ligne, de fournir un support à la vente et à l'après-vente, d'offrir un service client, de désengorger les points de vente, de réduire les coûts de gestion, de faciliter l'accès à l'offre de l'entreprise et de générer du contact qualifié (ex : système de prise de rendez-vous). (Agrebi, 2013, p.65)

Tandis qu'un site de marque est un espace dédié aux « communautés et espaces pour visiteurs réguliers », aux « témoignages et astuces », à « l'inscription pour des tests de nouveaux produits » ou encore aux « idées et suggestions pour le lancement de nouveaux produits/services ». (Agrebi, 2013, p.66).

Cependant, l'auteur établit une liste des points communs entre un site de marque et un site e-commerce. Parmi les éléments cités, se trouve notamment

« Idées et suggestions pour l'utilisation du produit /service (Recettes, astuces, conseils) », « Information sur les nouveaux produits », « Commande de catalogue en ligne », « Mise en avant de produits (produit(s) du mois) » ou encore « Liens vers le blog des produits/ services de l'entreprise » (Agrebi, 2013, p.67). Agrebi (2013) explique ainsi que certaines organisations combinent site de marque et site e-commerce sur un seul et même site.

D'autre part, selon Boyd et Ellison (2007)

Les sites de réseaux sociaux sont des services basés sur le web qui permettent aux individus (1) de construire un profil public ou semi-public au sein d'un système délimité, (2) d'articuler une liste d'autres utilisateurs avec lesquels ils partagent une connexion, et (3) de visualiser et de parcourir leur liste de connexions et celles établies par d'autres personnes au sein du système. La nature et la nomenclature de ces connexions peuvent varier d'un site à l'autre. (Boyd & Ellison, 2007, p.211).

Barbe et Delcroix (2008) soulignent la facilité d'appropriation des réseaux sociaux en ligne par les utilisateurs et insistent sur la dimension de communication de groupe qui se crée par des échanges entre plusieurs personnes.

Ces deux types de plateformes, site e-commerce (lorsqu'il est couplé avec le site de marque) et réseau social en ligne, peuvent être des lieux d'échanges pour des communautés de marque. D'un côté, certaines marques développent des sites web afin que les membres de leur communauté puissent interagir autour de la marque et développer des relations entre eux voire même co-crée avec la marque. (Amine & Sitz, 2007 ; Cova & Carrère, 2002 ; Leclercq et al., 2016). Le site « my nutella The Community (www.mynutella.it) » développé par Ferrero Italie en est un exemple. Sur ce site, plusieurs « activités » sont offertes au consommateur : la rédaction d'un journal (avec

la description de ses hobbies), la publication de photos, la possibilité de rejoindre un fan club, d'accéder à la Nutella Art&Collection (pots de collection) ainsi qu'à un panneau d'affichage reprenant les produits dérivés de Nutella. Les consommateurs accèderont à des concours ainsi qu'à des informations par le groupe Ferrero (Cova, 2006). D'un autre côté, des communautés de marque se développent sur les réseaux sociaux. C'est le cas d'Intermarché qui a créé sa propre page Facebook. Sur cette dernière, les sujets portent sur divers thèmes qui tournent essentiellement autour des prix bas et de la fidélité de ses consommateurs. D'autres sujets tels que le développement durable, la responsabilité sociale des entreprises et les nouvelles normes de consommation sont également discutés sur cette page. Cette dernière permet également aux consommateurs de se tenir au courant des actualités liés à l'organisation, aux produits et aux services proposés ainsi que de partager des expériences liées à leur consommation. Par ailleurs, Gonzalez-Lafaysse & Lapassouse-Madrid (2014) ont rédigé quelques pistes de réflexion suite à cette analyse de la page Facebook d'Intermarché. Tout d'abord, les consommateurs pourraient faire des suggestions et ainsi prendre part dans le processus de création de l'offre. De plus, cette page devrait favoriser le développement d'interactions et de relations entre consommateurs. Pour se faire, les auteurs ont établi une liste des sujets à favoriser sur cette page, à savoir « les astuces pour économiser les ressources », « les marques propres et filiales », « le partage de recettes de cuisine », « la responsabilité sociale de l'enseigne » et enfin « les sondages » (Gonzalez-Lafaysse & Lapassouse-Madrid, 2014, p.98). Les auteurs soulignent également que le sentiment d'appartenance pourrait être renforcé en limitant l'accès à la page Facebook d'Intermarché aux personnes inscrites sur Facebook. Enfin, pour se distinguer davantage, les auteurs s'appuient sur l'exemple de Casino qui a créé « sa propre plate-forme d'échanges, affichant ainsi ses objectifs : « recueillir les avis », « renforcer les liens », et au final « être davantage présent » pour promouvoir ses marques propres ». (Gonzalez-Lafaysse & Lapassouse-Madrid, 2014, p.99). (Gonzalez-Lafaysse & Lapassouse-Madrid, 2014)

Ces notions étant définies, pour mieux comprendre comment les personnes s'approprient ces technologies, Orlikowski et Gash (1994) posent la question du rôle des cadres technologiques dans lesquels évoluent les gens.

Les cadres technologiques sont les compréhensions que les membres d'un groupe social en viennent à avoir d'artefacts technologiques particuliers, et ils incluent non seulement la connaissance de la technologie particulière en question, mais aussi la compréhension locale des utilisations spécifiques dans un cadre donné. (Orlikowski & Gash, 1994, p.178)

Lors d'un changement de technologie, la façon et la manière dont les personnes s'approprient, utilisent et comprennent une technologie peuvent différer. De plus, pour saisir correctement le fonctionnement d'une nouvelle technologie, les utilisateurs doivent recevoir une formation ad hoc. Enfin, la sécurité, la confidentialité, la qualité des données ainsi que la responsabilité personnelle peuvent poser question auprès des utilisateurs de cette technologie. Par conséquent, ceci, de même qu'un manque de formation et de communication, peuvent engendrer une faible utilisation de la technologie ou une utilisation partielle ne tirant pas partie de l'ensemble des bénéfices qu'offre cette nouvelle technologie. (Orlikowski & Gash, 1994)

Orlikowski, Yates, Okamura, et Fujimoto (1995) complètent cette analyse à travers leur étude sur le rôle de ce qu'ils appellent « des médiateurs ». Ces personnes influencent la manière dont les individus appréhendent et utilisent une technologie. Par conséquent, les habitudes de travail et les cadres technologiques de ces utilisateurs vont subir une influence de leur part. Toutefois, les utilisateurs auront également un niveau d'expérience, des besoins, des attentes, des présupposés et des connaissances qui influencent ce travail de médiation. « En effet, l'utilisation des technologies dans les organisations étant une pratique sociale, il y aura toujours d'autres acteurs qui interviendront d'une manière ou d'une autre dans la structuration des technologies par les utilisateurs » (Orlikowski et al., 1995, p.437). Ces

médiateurs auront également pour rôle d'aider les utilisateurs à adopter et utiliser cette nouvelle technologie. L'une des activités de médiation est celle du changement épisodique qui consiste à réévaluer et restructurer la technologie et ses routines d'utilisation. Vu que cela provoque pas mal de bouleversements au sein d'une organisation, il est nécessaire que l'on justifie ce changement auprès des utilisateurs. Cela permet ainsi d'éviter les éventuelles résistances. (Orlikowski et al., 1995).

Ce phénomène de changement est notamment abordé dans l'étude de Colletterte (2009) qui explique comment communiquer ce changement. Cet auteur met en avant l'importance de l'influence des relations qui peuvent être développées en partie grâce à la communication. De ces relations découlera une certaine confiance qui permettra ainsi aux dirigeants d'une organisation d'influencer et de convaincre les membres d'effectuer ce changement. Tels qu'Orlikowski et al. (1995), Colletterte (2009) préconise aux dirigeants d'une organisation d'expliquer aux membres de celle-ci les raisons qui ont poussé l'entreprise à opérer ce changement. De la sorte, cette explication permet de créer du sens à ce changement auprès des personnes impliquées. De plus, ceci offre une occasion de discuter des problèmes ainsi que des craintes et doutes liés au changement et de les rassurer en leur expliquant les opportunités qu'offre ce changement. Respect, crédibilité, complicité et collaboration seront les aboutissants de cette discussion. D'autres éléments devront être discutés tels que les effets du changement, ce que l'on attend des personnes, l'accompagnement ou encore la mise en œuvre. Par ailleurs, afin de discuter et de communiquer ce changement, il vaut mieux utiliser des médias qui permettent d'interagir directement avec l'organisation (Friedman & Currall, 2002 ; Daft et al., 1993 as cited in Colletterte, 2009). Pour se faire, Colletterte (2009) préconise aux organisations de privilégier davantage des entretiens courts et régulières. Ceci vaut tout particulièrement lors de changements dits « en rupture » ou qui se relèvent être complexes. Tandis que face à des changements « en continuité » ou simples, Colletterte (2009) recommande une combinaison alliant médias techniques et dispositifs de discussion. De plus, il vaut mieux sélectionner un nombre limité d'informations et ainsi relever celles les plus pertinentes et importantes afin d'éviter la surcharge

d'informations et une vision dispersée. Par ailleurs, l'auteur met en garde contre les leaders d'opinion qui jouent davantage leur rôle d'influence lors d'un changement et qui peuvent apporter une vision différente de la réalité des dirigeants. Les dirigeants doivent par conséquent se rendre disponibles pour en discuter avec les membres impliqués. Enfin, il est primordial que toute cette communication autour du changement n'ait pas uniquement lieu au début de ce processus de changement mais continue tout au long de ce dernier.

Chapitre 2 : Empowerment

1. Empowerment

1.1.Définitions

Les communautés de marque se sont développées parallèlement à l'émergence du concept *d'empowerment*, c'est-à-dire le pouvoir d'agir des consommateurs. Fayn et al. (2019) le définissent ainsi :

Processus d'expansion de la puissance d'agir et du pouvoir d'influence du consommateur, *l'empowerment* se déploie au travers de démarches collaboratives, conduites avec ou sans l'entreprise. Portées par une énergie et une solidarité puisées dans son essence émancipatrice, les communautés conquièrent les nouveaux territoires de la connaissance et de l'innovation créées en partage et défient les systèmes traditionnels. « Empowérés », les consommateurs montent en connaissances et en compétences, co-conçoivent avec les professionnels ou créent par et pour eux-mêmes des solutions alternatives et en retirent un sentiment de satisfaction et de maîtrise. (Fayn et al., 2019, p.136)

Ensuite, si l'on traduit littéralement cette notion de *customer empowerment*, cela signifie « la délégation du pouvoir aux consommateurs ». Ces derniers vont par conséquent se fier à leurs compétences ainsi qu'à leurs capacités pour créer leur propre expérience. Cela renvoie au *knowledge marketing* qui repose sur la « mobilisation et développement des compétences des clients et collaborateurs, à travers un processus organisationnel de création conjointe des connaissances. » (Bonnemaizon et al., 2008 as cited in Fayn et al., 2019, p.130). L'organisation va quant à elle en tirer avantage car une méfiance s'est installée auprès des consommateurs, désormais au fait des techniques marketing utilisées par les organisations. (Debeur, 2019)

Cette notion d'*empowerment* peut être vue de deux manières différentes. Soit l'*empowerment* signifie que l'entreprise va permettre aux consommateurs de prendre le contrôle lorsqu'il s'agit de certaines caractéristiques liées au produit. Ainsi ces consommateurs vont pouvoir participer au processus en réalisant certaines tâches spécifiques liées notamment aux produits développés. L'organisation derrière va aider ses consommateurs dans leur expérience mais va également leur permettre de participer à cette co-crédation de valeur. C'est ce que l'on appelle du « *top down* ». L'autre manière de voir l'*empowerment* est de considérer que le consommateur ne se base que sur son expérience personnelle ainsi que sur celle des autres consommateurs (notamment via l'échange d'expériences) sans prendre en compte l'avis et l'expertise de l'organisation. Dans ce cas-là, les consommateurs vont prendre le contrôle de la marque et définir seuls leurs besoins. C'est ce qu'on appellera du « *bottom up* ». (Fayn et al., 2019).

L'analyse de la communauté de Nutella par Cova et Pace (2006) est par ailleurs très intéressante pour comprendre cette prise de contrôle par les consommateurs d'une marque. En effet, ceux-ci veulent constamment interagir et discuter du produit Nutella parce qu'ils aiment cette marque. C'est ainsi que les consommateurs fans de Nutella ont créé un site web et de ce fait, toute une communauté, sans la permission de l'entreprise. Cela constituait par conséquent un problème pour l'entreprise. Cette dernière a donc fermé le site web car elle avait du mal à accepter que cette communauté puisse exister sans

qu'elle puisse la contrôler. En effet, Nutella voudrait contrôler toute cette communauté mais elle n'y parvient pas. Le but derrière ce site web était de créer un espace pour toutes les personnes qui aimaient interagir sur le Nutella. Sur ce site, chacun pouvait créer une page web personnelle, montrer des photos et son expérience avec les produits Nutella. Lorsque l'on analyse cette communauté, on prend conscience que ce sont des milliers de personnes qui partagent du contenu tout le temps. (Cova & Pace, 2006).

Il est ainsi important pour les entreprises de prendre en compte l'expérience des consommateurs qui peuvent s'exprimer massivement sur les réseaux sociaux tout particulièrement. Ces dernières vont ainsi pouvoir co-crée de la valeur en adaptant leurs communications ainsi qu'en favorisant davantage les conversations avec leurs consommateurs en récoltant leurs traces numériques. (Fortin, 2016). Cela confirme les observations de Fayn et al. (2019) que nous venons de mentionner : les consommateurs vont ainsi pouvoir s'adonner à des tâches qui étaient autrefois uniquement prises en charge par l'entreprise (Rouquet et al, 2013 as cited in Debeur, 2019). Cette dernière prend désormais en compte l'avis de ses consommateurs (notamment via des sondages et des questionnaires) afin de leur proposer la meilleure offre possible. C'est ainsi que Baudoin (2011) crée le terme de « *prosumer* » pour définir ce consommateur qui est devenu également un producteur (as cited in Debeur, 2019). Grâce à l'échange d'expériences entre consommateurs ainsi qu'à l'accès illimité à l'information, ces derniers vont pouvoir prendre leurs propres décisions. Prahalad et Ramaswamy (2002) (as cited in Debeur, 2019) parle dans ce cas-ci d'un modèle « centré sur le consommateur » plutôt que « centré sur l'entreprise ». En effet, l'entreprise va ainsi co-crée de la valeur avec les consommateurs. Cela permettra d'obtenir des produits qui répondent mieux aux attentes et besoins de ces derniers et in fine augmentera leur satisfaction.

1.2.Évolution du pouvoir d'agir des consommateurs selon Labrecque et al. (2013)

Ce pouvoir d'agir des consommateurs tel qu'il existe actuellement n'est pas apparu du jour au lendemain. En effet, quatre grandes phases ont marquées son évolution.

La première a été celle de la **demande**, de l'accès à l'information. Dans cette dernière, Monsieur-et-Madame tout-le-monde est devenu partie prenante. Les personnes ont eu un accès accru à l'information. Ceci constitue un des grands changements avec le web. Par exemple, en 1998, le moteur de recherche Google a donné accès à des millions de pages. Grâce à ce dernier, nous avons accès à des informations que nous n'avions auparavant que via les portails. Ces derniers filtraient les informations, ne mettant ainsi en avant que certaines informations plutôt que d'autres. Ce filtrage n'est pas opéré dans le cas du moteur de recherche Google. Celui-ci repose sur le principe de la longue traîne³. qu'utilise également Amazon. Si nous prenons par exemple le marché du livre, 80% des livres ne sont ni lus ni achetés. Cela signifie que nous n'avons pas accès à 80% des œuvres littéraires. Amazon va donc proposer ces 80% restants. L'augmentation des points de vente et des produits proposés a entraîné une "tarification basée sur la valeur". Cela signifie que l'utilité que perçoivent les utilisateurs va déterminer le prix et non plus les coûts de production. Par ailleurs, à cette époque, les parties prenantes restent silencieuses. Ceci peut notamment s'expliquer par le fait que le partage d'information reste limité aux emails. Néanmoins, des stratégies telles que "l'habilitation à choisir" ont été développées par les entreprises afin de réagir à la montée en puissance de ce pouvoir fondé sur la demande. Ces stratégies consistent à faire participer les utilisateurs principaux au processus de développement du produit, pour ainsi espérer une augmentation de la demande (Labrecque et al., 2013, p.260). (Labrecque et al., 2013)

³ Voir : <https://www.wired.com/2004/10/tail/>

La deuxième phase est basée sur **l'information**. Les consommateurs ont la capacité de consommer et produire de l'information. Il y a par conséquent une multiplicité d'informations ainsi qu'une facilité d'accès à des avis et commentaires. Cela va ainsi permettre de réduire l'asymétrie d'information entre les marketeurs et les consommateurs. Cependant, cela va augmenter le degré d'exigence des consommateurs car ils auront une meilleure connaissance et compréhension des produits et services. En effet, les consommateurs consomment toujours plus les médias. Ils vont de ce fait avoir accès à plus d'informations et ceci dans un délai plus court. De même, les diffusions des tendances de marché seront plus rapides et les cycles d'adoption seront plus courts, entraînant des cycles de vie pour les produits plus courts. En outre, les gens commencent à avoir des compétences techniques en HTML, en création de blog et autres sites web. Ils auront par conséquent la capacité de produire du contenu. Ceci va également permettre aux consommateurs de donner leur feedback en exprimant leur satisfaction ou leur insatisfaction. Les marques et les causes sociales vont ainsi pouvoir être défendues par les consommateurs. Il est important de souligner que l'entreprise va de plus en plus perdre le contrôle au profit des consommateurs. (Labrecque et al., 2013)

Le troisième stade de cette évolution est fondé sur les **réseaux**. En effet, ce phénomène de pouvoir d'agir s'est accéléré avec les technologies du Web 2.0 et l'essor des médias sociaux. Les consommateurs peuvent à présent créer de la valeur ajoutée avec d'autres consommateurs. Ils vont ainsi avoir la capacité de diffuser des contenus à travers un partage massif, d'enrichir collectivement les contenus via des commentaires et de pouvoir modifier les contenus. Il y aura par conséquent un pouvoir d'influence accru grâce aux nombreuses connexions sociales, mais également un pouvoir de partage de contenu créé par soi-même, créé par les autres, ou co-créé (grâce à des likes, commentaires, etc.). Ce qui a permis de faciliter la diffusion et l'enrichissement du contenu permettant ainsi le passage d'une diffusion unidirectionnelle à un dialogue « multidirectionnel ». (Labrecque et al., 2013)

La dernière étape de l'évolution du pouvoir d'agir, c'est **la foule**. Elle renvoie à la capacité de mobiliser, de regrouper des ressources qui bénéficient à la fois l'individu et les groupes. (Labrecque et al., 2013, p.264). On va plus loin que les réseaux sociaux. En effet, on a des modèles économiques qui émergent dans lesquels l'internaute devient producteur. Cette dernière phase reprend et amplifie les trois précédents pouvoirs, c'est-à-dire le pouvoir basé sur la demande, sur l'information ainsi que sur les réseaux. Le pouvoir basé sur la foule renvoie notamment à tout ce qui concerne le *crowd funding*, *crowd sourcing*, *crowd intelligence*, *crowd selling* ou encore le *crowd support*. C'est ainsi que Monsieur-et-Madame tout-le-monde devient une partie prenante avec une capacité d'agir de plus en plus forte. C'est compliqué à gérer pour les entreprises car dans ce cas-ci, ce sont les consommateurs qui contrôlent complètement le marché. Dans celui-ci, « l'entreprise sera soit complètement absente, soit aura un rôle de soutien en fournissant des infrastructures communautaires ». (Labrecque et al., 2013, p.265). Cette dernière va pouvoir récompenser les contributeurs, ce qui facilitera ainsi la création de contenu. Grâce à ce système de récompense et de reconnaissance (comme par exemple des badges), les membres acquièrent une réputation personnelle. Il est intéressant de noter que Labrecque et al. (2013) mettent en évidence les trois dimensions de Muniz et O'Guinn, à savoir le sentiment d'appartenance, les rituels et traditions et la responsabilité morale. C'est en effet « en interagissant que les membres vont co-crée de la valeur » à travers le développement de ces trois dimensions. (Labrecque et al., 2013, p.265). Ce qui donne d'ailleurs du sens à ce groupement, ce sont à la fois le sentiment d'appartenance et les relations sociales partagées. (Labrecque et al., 2013)

1.3.Engagement

Il y a d'une part des interactions entre le consommateur et la marque, ce qui constitue un « engagement individuel sous forme d'investissement cognitif, émotionnel et comportemental du client vis-à-vis de produits ou de marques (Hollebeek, 2011) » (Fayn et al., 2019, p.129). D'autre part, des interactions entre consommateurs se feront dans le cadre d'une communauté de marque.

Ainsi, le consommateur va pouvoir percevoir le produit autrement et in fine, modifier l'usage qu'il en fait. Notons que tout ceci fait partie des caractéristiques de l'*empowerment* des consommateurs. Par ailleurs, les relations développées au sein de la communauté entre les membres et la marque sont mutuellement bénéfiques et permettent de créer des relations durables. Pour se faire, l'entreprise va répondre aux besoins des consommateurs et ces derniers vont quant à eux se renseigner sur la marque en vue de l'adopter et de s'identifier à celle-ci de la meilleure manière possible. Les clients seront ainsi plus satisfaits, plus engagés et plus fidèles. Une augmentation du bouche-à-oreille ainsi que du nombre d'informations disponibles constitueront deux autres avantages de ce pouvoir d'agir du consommateur. (Ezan & Cova, 2008 ; Fayn et al., 2019)

Chapitre 3 : Co-crédation

1. Introduction aux notions relatif à la co-crédation

Le développement des communautés de marque a été accompagné d'une insatisfaction et d'un pouvoir d'agir des consommateurs grandissant qui ont mené à ce concept de co-crédation. En effet, les nouvelles technologies ont d'une part permis aux consommateurs d'acquérir davantage de compétences et d'autre part de se faire entendre. Ceci a ainsi augmenté leur pouvoir d'agir et leur pouvoir d'influence. Par conséquent, les clients ne sont plus considérés comme de simples consommateurs mais également comme des créateurs de valeur pour l'entreprise. C'est ainsi que Prahalad et Ramaswamy (2004) créent le terme de « consomn'acteur ». (Prahalad & Ramaswamy, 2004 ; Labrecque et al., 2013). Nous approfondirons toutes ces notions dans ce chapitre sur la co-crédation.

2. Concept de co-création de valeurs

2.1.Définition du concept

La co-création est apparue avec le développement du marketing nommé *Service Dominant Logic*. Cela signifie que les marques vont co-créer avec les consommateurs et non plus uniquement envers les consommateurs. Grâce à cette co-création, les consommateurs seront par exemple plus fidèles, plus satisfaits et auront encore plus d'informations. (Ezan & Cova, 2008). Fayn et al. (2019) définissent le *Service Dominant Logic* comme suit : « Instauration de relations durables et de qualité qui reposent sur la confiance, la rapidité, la clarté, la satisfaction, l'engagement et l'*empowerment* (Mandlik et al., 2014). » (Fayn et al., 2019, p.130). Ce type de marketing a pour but d'engager davantage les consommateurs en les faisant participer à cette pratique (« faire du marketing avec les consommateurs ») (Ezan & Cova, 2008). C'est d'ailleurs ce qui va mener à la co-création de valeur que Prahalad et Ramaswamy (2004) définissent comme étant « une initiative conjointe à travers laquelle les fournisseurs et les bénéficiaires créent de la valeur ensemble » (as cited in Leclercq et al., 2016, p.33). Cette définition a été complétée par Leclercq et al. (2016) :

La co-création de valeur est un processus conjoint durant lequel la valeur est créée réciproquement pour chacun des acteurs (individus, organisations ou réseaux). Ces acteurs s'engagent dans le processus en interagissant et en échangeant leurs ressources. Les interactions ont lieu sur une plateforme d'engagement où chaque acteur partage ses propres ressources, intègre les ressources proposées par d'autres acteurs, et développent potentiellement de nouvelles ressources à travers un processus d'apprentissage. (Leclercq et al., 2016, p.34)

Lorsque les consommateurs sont engagés dans ce processus de co-crédation, ils vont pouvoir d'un cōté amener des ressources aux autres membres et seront ainsi considérés comme des fournisseurs. De l'autre cōté, ils vont utiliser ces ressources et en consommant le produit ou le service, ils vont pouvoir créer de la valeur à leur tour. Ils seront dans ce cas de figure considérés comme des bénéficiaires. (Payne et al., 2008 ; Lusch & Vargo, 2011 as cited in Leclercq et al., 2016). Ce sont les interactions sur des plateformes en ligne ou hors ligne qui permettent ces échanges (Grönroos, 2008 ; Ramaswamy et Gouillart, 2010 as cited in Leclercq et al., 2016).

2.2. Les composants de la création de valeur

La co-crédation de valeur est définie par trois composants fondamentaux selon Leclercq, Hammedi, et Poncin (2016) : la valeur co-crédée, les acteurs impliqués et la plateforme d'engagement.

Tout d'abord, Leclercq et al. (2016) ont relevé quatre manières de conceptualiser cette notion de **valeur**. Cependant, nous nous concentrerons sur la valeur expérientielle qui nous paraît la plus pertinente et intéressante dans notre cas. Cette valeur a notamment été développée par Holbrook (2006) qui définit

la valeur client comme une expérience interactive de préférence relativiste. (...) elle implique une interaction entre un objet (par exemple, un produit) et un sujet (par exemple, un consommateur). (...) implique des préférences hiérarchiques subjectives fondées sur les comparaisons d'un objet avec un autre, en fonction de la situation. (Holbrook, 2006, p.715).

Les valeurs que retirent les consommateurs peuvent être extrinsèques ou intrinsèques et égocentriques (« *self-oriented* ») ou altruistes (« *other-oriented* »). Nous détaillerons ces notions dans la section suivante sur les motivations. Par ailleurs, une troisième dimension porte sur le rôle des

consommateurs qui sera soit actif soit passif. On entend par actif que l'utilisation de l'objet vérifie immédiatement sa fonction et par passif, que la façon dont répond l'objet passe par l'utilisation expérimentale de celui-ci. (Leclercq et al., 2016)

Ensuite, en ce qui concerne les **acteurs**, l'ensemble des parties prenantes (que ce soit les consommateurs, les fournisseurs ou encore les concurrents) feront partie intégrante du processus de co-crédation de valeur. C'est en partageant leurs compétences et leurs ressources qu'ils vont tous pouvoir participer à ce processus de co-crédation de valeur (Ramaswamy, 2011 as cited in Leclercq et al., 2016). Par ailleurs, Leclercq et al. (2016) ont déterminé que certains profils émettent des actions qui sont orientées vers l'objectif de co-crédation de valeur alors que d'autres non. De plus, certains profils ont des interactions au sein de la plateforme d'engagement et d'autres non. Ceci peut renvoyer à la catégorisation réalisée par Füller et al. (2014) que nous avons précédemment abordé dans le chapitre 1, point 7 sur le rôle des leaders d'opinions.

Enfin, les **plateformes d'engagement** sont des lieux d'échange hors ligne et en ligne sur lesquels les auteurs vont co-crédation de la valeur en interagissant et en échangeant leurs ressources. Trois composantes sur ces plateformes sont essentielles : le dialogue, la transparence ainsi que l'accès sans limite à l'information (Ramaswamy & Ozcan, 2014 ; Ramaswamy & Gouillart, 2010 as cited in Leclercq et al., 2016). De plus, les plateformes d'engagement peuvent être soit créées par les consommateurs soit par l'organisation et peuvent être ouvertes à tous ou limitées à certaines personnes suivant un critère de sélection. (Cova & White, 2010 ; Roser et al., 2013 as cited in Leclercq et al., 2016). Certaines organisations vont impliquer les consommateurs dans toutes les étapes du processus de co-crédation et du développement des produits alors que d'autres ne vont que les impliquer à une étape spécifique : « Les plateformes d'engagement adoptant un spectre de co-crédation plus large impliquent les acteurs à tous les niveaux ; d'autres plateformes ont pour objectif de concentrer l'activité de co-crédation à une

étape particulière du processus » (Ramaswamy & Gouillart, 2010, as cited in Leclercq et al., 2016, p.42).

3. Préférences et motivations à la co-crédation

Füller (2010) regroupe toutes les motivations qui poussent les consommateurs à co-crédier avec la marque. Ceci permet ainsi aux entreprises de comprendre les motivations de leurs clients et ainsi pouvoir augmenter le taux de satisfaction et donc de participation. Les consommateurs s'attendent à ce que cela leur soit valorisant en s'adonnant à cette activité de co-crédiation avec l'entreprise. Les attentes qu'ont ces contributeurs va dépendre de leur personnalité ainsi que de leurs motivations. Ces dernières peuvent être de deux natures différentes. Soit elles seront intrinsèques, c'est-à-dire que les personnes vont contribuer à cette co-crédiation de manière plus durable par simple plaisir et intérêt à le faire. Par conséquent, ce qui importe le plus va être l'expérience vécue. Ces personnes n'y participent d'ailleurs pas pour avoir une quelconque récompense. Quelques exemples de motivations intrinsèques pourraient être utiles pour mieux comprendre ce concept : curiosité, plaisir ludique, altruisme, relations amicales. Leclercq et al. (2016) rajoutent à cela que les motivations intrinsèques peuvent être soit sociales (avec un besoin d'appartenance mais également de reconnaissance ou de feedbacks) soit personnelles (portant sur le développement personnel, l'amusement, l'évasion ou encore la passion). Soit elles seront extrinsèques, c'est-à-dire que les participants seront motivés pour des raisons externes comme une récompense, l'approbation de leurs pairs, la recherche d'informations ou encore le développement de compétences (Füller, 2010). Ce qui leur importera sera les résultats et non l'expérience à proprement parler. Roberts et al. (2014) précisent que « les motivations extrinsèques intègrent une volonté de collaborer directement avec les entreprises, un désir de voir de meilleurs produits sur le marché ou encore d'influer sur les activités des entreprises » (as cited in Leclercq et al., 2016, p.45). Selon Füller (2006), les motivations intrinsèques permettraient d'engager les acteurs alors que les motivations extrinsèques expliquent la fréquence de participation (as cited in

Leclercq et al., 2016). Leclercq et al. (2016) rajoutent une dimension en distinguant d'une part les motivations altruistes et d'autre part les motivations non altruistes. Les personnes portées par des motivations altruistes ne voudront pas être récompensés directement mais contribueront à la co-création afin d'aider les autres (Constant et al., 1996 as cited in Leclercq et al., 2016). Tandis que les membres qui participent à la co-création en ayant des motivations non altruistes vont vouloir recevoir un bénéfice pour leur participation (Roberts et al., 2014 as cited in Leclercq et al., 2016).

De plus, Leclercq et al. (2016) mettent en avant dans leur article que

(...) la volonté des acteurs d'interagir et d'échanger dépend des ressources qu'ils espèrent obtenir au cours des interactions, ainsi que de leur perception de ce que l'on attend d'eux dans le processus de co-création de valeur. Cela souligne le rôle clé de la plateforme d'engagement, qui permet à chaque acteur d'interagir et d'échanger des ressources tout en assurant le fait que ces mêmes acteurs savent ce qui leur est demandé en matière de ressources, lesquelles peuvent alors être intégrées dans le processus de co-création de valeur. (Leclercq et al., 2016, p.43)

Enfin, trois autres facteurs vont venir s'ajouter. Le premier concernera l'importance que les gens accordent à l'objet de co-création en question. En effet, les personnes se renseigneront et interagiront davantage lorsque les personnes y accordent une grande importance. Ensuite vient l'identification des membres contributeurs entre eux. Leur similitude et le partage d'une même vision des choses les pousseront davantage à interagir. Pour finir, au plus la confiance entre les participants quant aux compétences et ressources fournies sera grande, au plus la co-création de valeur sera possible via leurs interactions. (Leclercq et al., 2016).

II. Partie empirique

Chapitre 1 : Mise en contexte Kazidomi

1. Présentation

Kazidomi est une jeune start-up belge fondée par Emna Everard. Passionnée de nutrition et de sport depuis l'âge de 12 ans, Emma a toujours rêvé de pouvoir faire ses courses les yeux fermés dans un magasin où tous les produits pourraient répondre à ses besoins. Seulement, deux obstacles majeurs empêchaient la réalisation de ce rêve : l'accès aux bons produits et le prix. En effet, manger bio et sain a hélas un certain coût aujourd'hui, de même que de trouver des produits spécifiques aux régimes de chacun ou qui sont sans colorants, sans conservateurs ou autres produits toxiques. C'est en partant de ces constats, avec son âme d'entrepreneuse et épaulée par sa famille de nutritionnistes qu'Emna a franchi le pas et a créé Kazidomi, en 2016, à la sortie de ses études d'ingénieur de gestion à Solvay.

1.1. Kazidomi, un concept unique ?

Kazidomi, qui provient du latin et qui signifie « comme chez soi », est un e-shop belge qui propose un large assortiment de produits sains à des prix réduits. Alimentation, cosmétiques, compléments alimentaires, produits pour bébé, d'entretien ou d'hygiène, le catalogue Kazidomi propose aujourd'hui plus de 3,500 références de produits très variés et sélectionnés minutieusement par des experts de la santé (nutritionnistes, médecins,...) afin d'assurer une qualité irréprochable à sa clientèle. L'objectif est de garantir aux consommateurs une alimentation exempte de tout conservateurs, édulcorants, sucres raffinés ou mauvaises graisses et ce, sans qu'ils aient à déchiffrer les listes des ingrédients, un rôle qui relève de la responsabilité des experts en amont.

Depuis 2018, la startup a décidé de créer sa marque propre et a déjà développé plus de 200 produits sous le nom « Kazidomi ». Pour produire ses propres gammes, l'entreprise privilégie le circuit court et passe directement par des petits producteurs et fournisseurs locaux à prédominance biologique qui partagent les valeurs du projet et par des entreprises familiales qui veulent collaborer sur le long terme et qui aiment travailler en harmonie avec la nature. Afin de démocratiser l'accès aux produits sains pour tous, l'entreprise a mis en place une méthode commerciale différente du retail classique. En effet, Kazidomi propose ses produits à des prix défiant toute concurrence grâce à un système d'abonnement annuel. Cet abonnement se présente sous la forme d'un système d'adhésion qui permet entre 20 à 50% de réduction sur tous les produits du catalogue moyennant le paiement d'une cotisation annuelle. En souscrivant à cet abonnement d'un montant de 80€ par an, les utilisateurs deviennent des membres Kazidomi et bénéficient alors de réductions sur tous les produits. Ce système de prix membres versus prix classiques, permet aux adhérents de mesurer leurs économies effectuées au fil du temps sur la plateforme.

1.2. Les missions, visions et valeurs

La mission de Kazidomi est de rendre accessible à tous des produits sains, bons pour la santé et la planète avec pour vision, sur le moyen terme, de se positionner comme le leader en matière d'alimentation saine et abordable en Belgique comme en Europe. Pour atteindre cet objectif, la start-up se concentre sur cinq valeurs fondamentales qui constituent l'ADN de la marque qui sont à la base de toute prise de décision et de communication. Ces valeurs sont : la santé, l'orientation des résultats, le fun, l'innovation et enfin le « WOW ».

La santé est le mot d'ordre pour que de nouveaux produits et marques puissent atterrir dans le catalogue de l'e-shop. L'équipe Produit travaille avec des experts du monde de la santé pour évaluer une série de normes très strictes afin que les meilleurs produits apparaissent sur la plateforme. Un travail

minutieux mais nécessaire pour garantir le top. Compte tenu de la forte croissance de la startup, l'orientation des résultats est également une valeur importante chez Kazidomi. En effet, la priorité des co-fondateurs est de privilégier les actions qui affectent directement la profitabilité et la rentabilité de l'entreprise. « We make a healthy living fun » est l'une des principales valeurs qu'Emna et Alain veulent transmettre à travers leur communication. Les dirigeants espèrent faire transparaître leur passion et leur joie de travailler en partageant des contenus amusants, fun et légers sur les réseaux sociaux et lors des échanges avec leurs partenaires. En tant que structure en développement, l'innovation au travers de suggestions d'idées et la débrouillardise sont des comportements appréciés et encouragés par l'entreprise. Enfin, Kazidomi par du principe que chaque interaction entre l'entreprise et le client doit impressionner ce dernier. Atteindre ce « WOW » escompté implique de réduire le plus possible les délais de livraison, de fournir des petits mots ou des échantillons de produits dans les commandes ou encore d'assurer un service clientèle personnalisé et optimal.

Chapitre 2 : Retour sur la problématique et justification des hypothèses

Comme mentionné dans l'introduction, notre question de recherche est la suivante : « **Quels sont les freins et les motivations d'une communauté de marque sur Facebook à migrer vers un site e-commerce ? Focus sur le rôle de la co-crédation comme élédent clé dans ce processus** ». Ainsi pour y répondre, nous procéderons via la formulation d'hypothèses de recherche. Selon Gérard Derèze (2009), une hypothèse : « c'est la réponse présumée à la question posée. L'hypothèse est nécessairement issue d'une réflexion approfondie sur les divers éléments de la problématique » (Derèze, 2009, p.66).

Un cadre théorique a été établi à l'aide d'ouvrages et d'articles scientifiques s'intéressant à notre sujet, afin de poser les bases pour la suite de notre travail. Les hypothèses que nous avons donc formulées ont été construites sur base d'une réflexion étayée sur le sujet et sur les divers éléments de la problématique établie dans l'introduction de ce mémoire. Nous avons alors établi cinq hypothèses se rapportant à notre question de recherche :

Dans un premier temps, nous avons rédigé deux hypothèses concernant les **motivations à la participation à une communauté sur Facebook** :

H1 : La co-crédation pousse les membres à interagir et à s'engager au sein de cette communauté.

Au regard de la littérature, nous avons appris que différentes raisons poussaient les membres à s'engager dans une communauté de marque. Cependant, aucune d'entre elles ne mentionnent clairement la co-crédation comme source de motivation pour participer à une communauté de marque. Néanmoins, la littérature nous a appris que la co-crédation menait davantage d'engagement et de fidélité auprès des consommateurs.

H2 : Les motivations intrinsèques (le maintien de la connectivité interpersonnelle, le divertissement et la découverte de soi) poussent les membres à interagir et à s'engager au sein de cette communauté.

Pour notre deuxième hypothèse, nous sommes parties à nouveau des motivations à s'engager dans une communauté de marque de Dholakia et al. (2004). Nous avons fait un parallèle avec les motivations à co-crée de Füller (2010) ainsi que de Leclercq et al. (2016) qui distinguent les motivations intrinsèques des motivations extrinsèques. Cela nous a permis de voir que les motivations de Dholakia et al. (2004) qui portaient sur le maintien de la connectivité interpersonnelle, le divertissement et la découverte de soi correspondaient davantage à des motivations intrinsèques. Tandis que les avantages fonctionnels et l'enrichissement social sont plutôt relatifs à des motivations extrinsèques. Prenant en compte ce que Füller (2006) a mentionné, à savoir que les motivations intrinsèques permettraient davantage l'engagement des acteurs, nous avons formulé notre deuxième hypothèse de la manière suivante :

Ensuite, nous avons élaboré trois hypothèses qui concernent **la migration de plateformes** ainsi que **les potentiels freins à celle-ci** :

H3 : Utiliser une autre plateforme demanderait aux membres des efforts pour changer certaines habitudes qu'ils ne sont pas prêts à fournir

Pour notre troisième hypothèse, nous n'avons pas trouvé d'assises scientifiques. En effet, après plusieurs recherches menées dans la littérature scientifique, nous n'avons trouvé aucun article qui parlait de migration de plateformes. Il est ainsi pertinent d'effectuer de nouvelles recherches sur ce point afin de répondre à notre question de recherche. Toutefois, nous nous sommes penchées sur la littérature portant sur la communication du changement ainsi que l'adossement aux plateformes. De ce fait, nous en avons déduit que cela demanderait des efforts de changer de plateforme au vue de la facilité d'appropriation des réseaux sociaux en ligne par les utilisateurs (Barbe & Delcroix, 2008). De plus, Orlikowski et Gash (1994)

offrent un éclairage sur la manière dont chacun appréhende une technologie ainsi que sur les freins qu'une nouvelle technologie peut présenter pour les utilisateurs.

H4 : Les leaders d'opinion sont des personnes à mobiliser pour engager davantage la communauté.

Pour notre dernière hypothèse, nous avons remarqué que les auteurs ne s'accordaient pas tout à fait à ce sujet. Selon Fournier et Lee (2009), les leaders d'opinions ne sont peut-être pas les personnes les plus adéquates pour créer et développer une communauté. Tandis que pour Cova et Pace (2006) ainsi que Katz et Lazarsfeld (1955) (as cited in Kozinets et al., 2010) qui ont développé le modèle linéaire d'influence du marketing, les leaders d'opinion sont des personnes très actives au sein de la communauté avec un degré d'influence élevé sur les autres membres.

Chapitre 3 : Méthodologie

A travers ce chapitre, nous exposerons la méthodologie utilisée pour notre étude. Afin de répondre à notre question de recherche, nous avons mis en place une méthode d'investigation pour répondre à nos hypothèses et ainsi pouvoir les confirmer ou les réfuter. Notre question de recherche ayant un caractère très exploratoire, les méthodes qualitatives étaient de ce fait plus appropriées et pertinentes dans notre cas.

Selon Mays et Pope (1995), « l'objectif de la recherche qualitative est le développement de concepts qui aident à comprendre les phénomènes sociaux dans des contextes naturels, en accordant l'importance nécessaire aux significations, aux expériences et points de vue de tous les participants » (as cited in Kohn & Christiaens, 2014, p.69). Elle permet ainsi d'obtenir une compréhension en profondeur du phénomène. Cette méthode ne cherche donc pas à quantifier ou à mesurer, mais vise à collecter des données verbales pour permettre l'interprétation (Aubin-Auger et al., 2008).

L'objectif de notre étude est de comprendre quels sont les freins et les motivations d'une communauté de marque sur Facebook à migrer vers un site e-commerce. Pour réaliser cette étude, il nous semblait évident dans un premier temps de comprendre quelles étaient les motivations actuelles à faire partie de cette communauté sur Facebook et l'interaction qui y régnait. Ainsi, la méthodologie que nous avons décidé d'adopter dans le cadre de ce mémoire est la suivante. Dans un premier temps, nous avons cherché à comprendre la structure ainsi qu'observer les échanges au sein de la communauté Kazidomi sur Facebook. Pour ce faire, nous avons effectué une **netnographie** du groupe Facebook « la Kazi Family » pour comprendre la dynamique globale de cette communauté, identifier les principaux leaders d'opinion qui l'animent ainsi que les types de messages et contenus partagés. Dans un second temps, nous avons croisé ces données récoltées avec des **entretiens semi-directifs** auprès de 21 membres de la Kazi Family afin d'obtenir une compréhension plus détaillée des comportements de certains acteurs observés, leurs motivations à

faire partie du groupe et d'y participer ainsi que leur affinité à la marque et à la plateforme actuelle (Facebook). Ceci afin de répondre à notre problématique posée, en vue de comprendre comment un changement de plateforme est envisageable.

1. La netnographie

1.1.La netnographie : une méthode de recherche pour les environnements virtuels

L'ethnographie se définit comme une méthodologie « fondée sur une démarche empirique qui implique l'immersion du chercheur dans son terrain afin d'étudier de façon fine des institutions, des communautés, des situations, des interactions, des comportements individuels et collectifs » (Jouët & Le Caroff, 2013, p.147). Le terrain de notre recherche étant le web, notre méthodologie de recherche sera l'observation ethnographique en ligne. Cette méthode qualitative théorisée par Kozinets en 1997 utilise les techniques de recherche ethnographique mais pour étudier une communauté en ligne dans un contexte particulier. Elle se définit comme « une méthode d'enquête qualitative qui utilise Internet comme source de données en s'appuyant sur les communautés virtuelles de consommation » (Bernard, 2004, p.52). Cette approche ne vise pas seulement à observer l'interaction entre les membres, mais favorise également l'immersion du chercheur dans une culture particulière. En effet, selon Kozinets (1997), « il faut s'immerger et s'imprégner de la communauté jusqu'à en devenir membre à part entière » (as cited in Sayarh, 2013, p.232). Nous nous pencherons donc sur les pratiques et usages des internautes.

1.2.Les étapes de la netnographie

Pour mener à bien une étude netnographique, quatre étapes clés doivent être mises en œuvre selon Kozinets (1997) : l'entrée, la collecte de données, l'analyse des données et interprétations et enfin l'éthique de la démarche.

Celles-ci s'apparentent à une démarche ethnographique classique, mais qui, contrairement à cette dernière, laisse place à l'interprétation et au sens (as cited in Sayarh, 2013).

Étape 1 : l'entrée dans la culture

Cette première étape consiste à identifier une communauté en ligne dont l'étude saura apporter de la valeur à la question de recherche. Kozinets (2002) préconise de sélectionner une communauté avec un flux important et régulier de données liées à la problématique de recherche, plusieurs membres actifs ainsi qu'un niveau d'interactivité important entre les membres pour pouvoir s'y immerger (Kozinets, 2002).

Étape 2 : la collecte de données

Lors de la deuxième étape, celle de la collecte des données, plusieurs types de données doivent être intégrés dans le processus. Tout d'abord, il convient de prendre en compte les données disponibles écrites par les membres du groupe dans la communauté virtuelle. Ces dernières peuvent être textuelles, mais aussi de différentes natures (date et taille des messages, nombres de commentaires). Ensuite, les notes, observations et réflexions du chercheur doivent également être mises par écrit. Enfin, en cas de participation active de la part du chercheur, « un contact peut être établi avec les membres du groupe pour mener des entretiens individuels sur base d'éléments en lien avec la question de recherche » (as cited in Sayarh, 2013, p.234). Comptabiliser le nombre de messages, le nombre de participants impliqués dans l'étude ainsi que le lieu de la recherche s'avère également important et pertinent (Kozinets, 2009 as cited in Sayarh, 2013).

Étape 3 : L'analyse et l'interprétation des données

Selon Sayarh (2013), après avoir collecté des données liées à la recherche, il est essentiel d'analyser les messages et les conversations qu'elles contiennent. Cette analyse de données doit impérativement être effectuée

pendant que le chercheur est immergé dans la communauté. Dholakia et Zhang (2004) précisent qu'« afin de gérer la quantité élevée d'informations recueillies par la netnographie, le chercheur peut d'abord avoir recours à une classification des messages pour identifier les messages hors sujet » (as cited in Sayarh 2013, p.234). Par conséquent, la netnographie ne cherche pas à analyser les personnes, mais bien les discours et interactions de ces dernières.

Étape 4 : la validation par les participants et l'éthique de la démarche

Cette dernière étape consiste à obtenir un retour de la part des membres de la communauté après présentation des résultats obtenus par le chercheur lors de son observation. Kozinets (2002) souligne ainsi l'avantage que peut tirer le chercheur d'un outil tel qu'internet. De fait, il permet au netnographe d'échanger avec les membres de la communauté qu'il étudie et ainsi d'enrichir son analyse grâce à ces interactions. Le netnographe peut ainsi décider de participer et d'échanger avec les membres de cette communauté. Il sera, dans ce cas de figure, dans ce que l'on appelle une observation participante. Cependant, le chercheur peut également décider de rester en retrait et par conséquent d'être passif au sein de la communauté. Il sera alors dans de l'observation non participante (as cited in Sayarh, 2013).

1.3.Le terrain de recherche

Dans le cadre de notre recherche, nous nous focaliserons sur la page de la "Kazi Family", un groupe Facebook créé en juillet 2020 en parallèle de la page corporate de l'enseigne. Cette initiative a été prise par Kazidomi en vue de créer une véritable communauté de partage en ligne autour des valeurs et produits de la marque et recense à ce jour plus de 1.800 personnes. Ce groupe est privé et réservé aux membres de Kazidomi mais également aux personnes désireuses d'échanger autour de la consommation et du mode de vie sain. Ce groupe a, en effet, été pensé comme un espace de discussion, un lieu d'échange, de partage où chacun est libre de prendre la parole, d'échanger sur des recettes, de donner des conseils, des astuces, des bons plans mais

également de poser des questions, d'échanger sur le zéro déchet et d'autres thèmes en lien. La mission de la Kazi Family est de favoriser la connexion avec d'autres amateurs de produits sains pour partager une amitié, des expériences et améliorer son comportement de consommation. Ce groupe a également pour but d'apprendre à mieux connaître et cerner ses membres ainsi que leurs attentes et de leur permettre de discuter entre eux. En effet, l'entreprise est persuadée que l'avis d'autres utilisateurs a bien plus de poids et de crédibilité que celui de la marque. Enfin, ce groupe permet à ses membres de recevoir les exclusivités, les news et une série d'avantages avant tout le monde.

Pour analyser cette communauté et les échanges conversationnels au sein de celle-ci, nous avons collecté l'ensemble des messages publiés et des commentaires s'y référant du premier jour de la création du groupe, le 23 juillet 2020, jusqu'au 5 mars 2021. Nous avons donc analysé les publications, les conversations et les commentaires tenus spontanément par les membres du groupe Facebook ainsi que les interactions engendrées.

Il est à noter que cette mission s'inscrit dans le cadre d'un projet d'immersion de stage qui a impliqué des interactions et des échanges avec les salariés de Kazidomi.

2. Les entretiens semi-directifs

2.1. Les objectifs de l'étude

Comme mentionné précédemment, nous avons fait le choix d'intégrer une seconde étude plus fine afin d'approfondir les données récoltées lors de la netnographie par des entretiens individuels. Nous souhaitons grâce à cette enquête répondre aux objectifs suivants :

1. Objectif 1 : Comprendre en quoi les membres se sentent **faire partie de cette communauté** et s'ils ressentent un **sentiment d'appartenance** à cette dernière.
2. Objectif 2 : Comprendre la structure et les **rôles à l'intérieur** de la Kazi Family ainsi que leurs **motivations** à faire partie de ce groupe et d'y participer.
3. Objectif 3 : Déceler **le degré d'engagement** actuel et la volonté de s'impliquer dans les activités et projets de la marque.
4. Objectif 4 : **Évaluer l'affinité pour la plateforme actuelle** (Facebook) et comprendre dans quelles mesures un changement de plateforme est envisageable.

2.2.Choix du type d'entretien : l'entretien semi-directif

Dans le cadre de cette recherche, nous avons privilégié la méthode de l'interview et plus particulièrement les **entretiens semi-directifs**. Certains auteurs tels que De Ketele et Roegiers (1996) ou encore Poupart (1997) affirment que « l'entretien est l'outil de choix pour de nombreuses études qualitatives » (as cited in Guignon & Morrissette, 2006, p.28). En effet, d'une part, cette méthode permet aux chercheurs de structurer le discours en fonction du sens de la recherche, d'autre part, elle tend à favoriser la libre expression de l'interviewé. Le fait qu'ils ne se limitent pas à des questions spécifiques permet aux interlocuteurs de contrôler librement leur propre langage et leurs propres pensées (Guignon & Morrissette, 2006).

Les entretiens individuels semi-directifs ont pour but de collecter des données en interrogeant les participants en face à face (ou à distance) par des techniques de conversation. Selon le point de vue de Pellemans (1999), l'avantage des entretiens individuels est qu'ils permettent d'explorer plus en profondeur les comportements, arrière-pensées et jugements de l'interrogé. Un guide d'entretien est alors utilisé pour structurer l'entretien avec une liste de questions ouvertes ou de thèmes que le chercheur souhaite aborder pendant la discussion. L'ordre préétabli des thèmes de discussion ne doit pas nécessairement être suivi, mais dépend de la dynamique et du déroulement de

chaque entretien. En principe, chaque entretien commence par la même question et se clôture de la même manière. (Pellemans, 1999).

L'utilisation de cette méthode dans notre contexte de recherche est particulièrement appropriée et justifiée dans la mesure où les buts poursuivis sont de découvrir les besoins, motivations et comportements des acteurs du groupe. De même, lorsque l'interaction entre les répondants n'est pas requise ou recherchée, par exemple lorsque le sujet de recherche est sensible ou intime, la personnalisation est appropriée. Enfin, cette technique peut également être choisie lorsque les participants sont loin « géographiquement » ou manquent de temps. (Kohn & Christiaens, 2014).

2.3. Le guide d'entretien

Le guide d'entretien est particulièrement utile lors d'un entretien semi-directif. Nous avons construit notre guide selon la méthode de l'entonnoir, qui implique une large introduction à un sujet, puis une discussion plus détaillée autour de celui-ci (Pellemans, 1999). De plus, cette méthode favorise l'expression et la participation de chaque participant.

Le guide d'entretien permet de structurer l'interrogatoire sans pour autant le diriger (Couvreur & Lehuède, 2002). En effet, il ne constitue qu'un support auquel l'animateur peut se référer mais il doit, toutefois, s'adapter en fonction des réponses de son interviewé. Son objectif est d'obtenir le discours le plus fluide et librement exprimé de la part des personnes interrogées, tout en permettant de répondre aux questions de recherche.

Avant de procéder à l'entretien, nous avons d'abord présenté le but de ce dernier, en soulignant qu'il s'inscrit dans le cadre de notre travail de fin d'études et de notre mission d'immersion chez Kazidomi. Nous leur avons expliqué en début d'entretien qu'il n'y avait ni bonne, ni mauvaise réponse mais que nous attendions des réponses spontanées de leur part et les plus développées possibles en fonction de ce qui leur passait par la tête. Nous leur

avons également demandé si tout était clair avant de commencer et si elles n'avaient pas de questions ou de remarques.

Notre guide d'entretien contient des questions ouvertes ainsi que des questions de clarification ou de précision en cas de besoin. Il est à noter que ce dernier a été validé par Chloé, la community manager de Kazidomi, avant de procéder à nos interviews. Au cours de l'entretien nous avons abordé les thèmes suivants :

- A. Kazidomi et la consommation saine,
- B. La communauté « Kazi Family »,
- C. Les motivations à faire partie du groupe Facebook
- D. Le concept de co-crétation
- E. La plateforme actuelle (Facebook).

Le premier thème fait référence aux **ressentis du consommateur**. Cela permet de comprendre pourquoi il a adopté ce mode de consommation là, comment il a connu Kazidomi et s'il est satisfait de l'abonnement et des services proposés. Le second thème a pour but de comprendre en quoi le consommateur se sent **appartenir à cette communauté et le rôle qu'il joue** au sein de celle-ci. Ainsi, nous pouvons identifier les différents rôles et l'attachement envers la marque. Le troisième thème constitue **les motivations** à faire partie de ce groupe Facebook. Par ce thème, nous essayons de connaître ses attentes, ses intentions mais également la perception et la confiance qu'il accorde aux autres membres et employés présents sur ce groupe. Le **concept de co-crétation** a lui aussi été évoqué dans le but de déceler l'implication et l'engagement des Kazimies et de voir dans quelles mesures ces derniers seraient prêts à co-créter avec la marque. Enfin, nous nous sommes concentrées sur **la plateforme actuelle** accueillant la communauté. Ce dernier thème constitue une partie clé en vue de la migration de cette communauté vers le site propre à l'entreprise, qui est l'objet de notre question de recherche.

En raison de la crise sanitaire et de la situation géographique de nos participants, nos entretiens ont été menés par le biais d'appels téléphoniques ou en visioconférence. Avec le consentement des personnes interrogées, tous les entretiens ont été enregistrés et intégralement retranscrits. Les deux premiers entretiens nous ont en partie aidés à ajouter, supprimer ou affiner des questions. En effet, sur la base des retours et commentaires ou incompréhensions recueillis lors de ces pré-tests, nous avons légèrement ajusté le questionnaire. Vous trouverez l'ensemble de ces retranscriptions ainsi que le guide d'entretien en annexe.

2.4.L'échantillon

Pour réaliser cette enquête, nous nous sommes arrêtées au nombre de **21 participants**. En effet, nous avons estimé que passé ce chiffre, la saturation avait été atteinte, c'est-à-dire qu'aucun élément neuf ou pertinent n'avait été apporté lors des deux derniers entretiens consécutifs et qu'une redondance dans les réponses se faisait ressentir.

Afin d'obtenir des entretiens auprès de membres de la Kazi Family nous avons opéré en deux temps. D'abord, nous avons posté un **message sur le groupe de la Kazi Family** avec l'accord de Chloé la Community Manager. Accompagné du message se trouvait un Google Form à compléter avec ses disponibilités et coordonnées pour qu'on puisse les contacter afin de convenir d'un rendez-vous. Nous avons ensuite envoyé des **messages privés sur Facebook** à différents membres du groupe. Pour ce faire, nous avons ciblé les membres actifs que nous avions repérés lors de notre première étude. Nous cherchions ainsi à obtenir un consentement délibéré de la part de ces participants, mais certains ne nous ont jamais répondu. En effet, les restrictions de la plateforme imposent que si les deux utilisateurs ne sont pas « amis » sur Facebook, alors les messages envoyés sont redirigés vers une boîte de réception les laissant en attente, et ne délivrant aucune notification pour leur en informer. Cependant, pour les autres nous avons reçu des réponses positives, à l'exception d'un refus.

Les entretiens ont été réalisés sur une période de deux semaines entre le **8 mars au 19 mars** et ont duré **entre 30 à 60 minutes**. Concernant la sélection des participants nous avons opté dans un premier temps pour un échantillonnage aléatoire (demande ouverte sur le groupe de la Kazi Family) et dans un second temps, un échantillonnage représentatif (sélection des leaders d'opinion identifiés lors de l'analyse de contenu). Néanmoins, différents critères de sélection entraient en jeu pour participer à notre enquête :

1. Être majeur
2. Être membre du groupe de la Kazi Family
3. Vivre en Belgique francophone ou en France (pour éviter les problèmes linguistiques et les différents marchés).

Tableau de notre échantillon :

Participant	Âge	Sexe	Profession	Pays
P1	44 ans	F	Gérante de société	France
P2	30 ans	F	Gendarme	France
P3	29 ans	F	Demandeuse d'emploi	Belgique
P4	35 ans	F	Logopède	Belgique
P5	37 ans	F	Maman au foyer	France
P6	28 ans	F	Comptable	France
P7	26 ans	F	Chargée clientèle	Belgique
P8	44 ans	F	Animatrice périscolaire	France
P9	23 ans	F	Account Manager – Desk sales	Belgique
P10	24 ans	F	Community Manager	France
P11	27 ans	F	Étudiante	Belgique
P12	35 ans	F	Formation en naturopathie	France
P13	44 ans	F	Fonctionnaire de police	France
P14	25 ans	F	Digital Marketing	Belgique
P15	44 ans	F	Fonctionnaire	France
P16	70 ans	F	Secrétaire à la retraite	Belgique
P17	21 ans	F	Étudiante	France
P18	25 ans	F	Coordinatrice de projets (com)	Belgique
P19	23 ans	F	Étudiante	France
P20	25 ans	F	Étudiante	France
P21	25 ans	M	Étudiant	France

2.5.L'analyse thématique

Parmi les différentes techniques d'analyse de contenu, nous avons choisi d'utiliser l'analyse thématique. L'analyse thématique consiste à « transposer d'un corpus donné en un certain nombre de thèmes représentatifs du contenu analysé, et ce, en rapport avec l'orientation de la recherche » (Paillé & Mucchielli, 2012, p.236). Elle permet de synthétiser les réponses et informations importantes, en fonction de la visée et des objectifs de la recherche. Elle constitue donc un outil précieux qui permet de regrouper des questions sous forme de thèmes, à partir desquels des sous-catégories peuvent émerger (Paillé & Mucchielli, 2012). Comme mentionné ci-dessus, notre analyse thématique sera divisée en cinq parties (cfr. guide d'entretien).

Chapitre 4 : Résultats

1. Résultats étude 1 : netnographie du terrain de recherche

Après avoir sélectionné et détaillé notre terrain d'étude qui concerne le groupe Facebook de la Kazi Family, nous avons effectué une netnographie de celui-ci.

Étape 1 : entrée

En ce qui concerne notre entrée dans la communauté, nous avons pris contact avec Chloé Gabriel, la community manager de Kazidomi. Celle-ci étant au courant de notre démarche dans le cadre de notre immersion, nous a donné l'accès et fait administratrices du groupe. Ceci nous a permis de nous immerger complètement au sein de cette communauté et d'y observer les conversations et échanges partagés entre les membres.

Étape 2 : collecte des données

Pour collecter les données, nous sommes remontées à la première publication, le 23 juillet, et avons fait une collecte manuelle. Sur cette base, nous avons ainsi pu collecter 252 publications entre la période du 23 juillet jusqu'au 5 mars. Cette période de 7 mois nous a ainsi permis d'obtenir un corpus conséquent et d'y faire une analyse pertinente des données.

Étape 3 : observation des interactions

Durant trois semaines, nous avons observé comment les membres de la communauté (consommateurs membres et employés) interagissaient entre eux. De fait, nous avons analysé leur réactivité et leur manière de commenter (leur style d'écriture, le ton utilisé, le vocabulaire utilisé). Nous avons également continué à relever les sujets de discussion.

Étape 4 : analyse des données et interprétations

Dynamique du groupe

En analysant ce groupe, nous pouvons constater que Kazidomi a réussi à créer en l'espace de quelques mois un véritable **groupe d'échanges** entre les membres où ces derniers prennent part au jeu et interagissent quotidiennement. La communauté Kazidomi compte à l'heure actuelle plus **de 1800 membres** et s'agrandit de jour en jour. Au sein du groupe, nous avons remarqué que les membres étaient, si pas totalement, essentiellement **des femmes (90%)**. Cela a du sens lorsque l'on se réfère à la clientèle de Kazidomi composée de 82% de femmes.

Les publications (types de contenus publiés et ton)

Lorsque nous analysons les publications sur le groupe, les mêmes sujets et contenus reviennent fréquemment. En effet, nous pouvons constater que les kazimies sont fortement à la recherche d'informations, de conseils, de recettes ou encore d'astuces et de bons plans. Ceci coïncide avec les valeurs utilisateurs de Dholakia et al. (2004) et les bénéfices fonctionnels de Kang et al. (2014) que l'on a abordé dans notre revue de littérature. De même, un parallèle peut être fait avec les motivations extrinsèques de Füller (2010) et de Leclercq et al. (2016). Par ailleurs, donner des conseils et recommander des produits font parties des motivations à échanger dans le modèle d'influence organique inter-consommateurs (Kozinets et al., 2010).

Nous pouvons identifier deux types de publications sur la page : celles faites par l'enseigne et ses employés et celles faites par les membres du groupe. Cela renvoie au premier mythe de Fournier et Lee (2009) dans lequel les auteurs évoquent l'implication des employés dans la communauté comme moyen de créer davantage de sens à leur travail. Ainsi les employés et les consommateurs membres de la communauté échangeront et collaboreront entre eux comme relèvent Ezan et Cova (2008) ainsi que Kozinets et al. (2010).

Concernant les publications émises par les membres, une grande majorité concerne des questions autour **des produits**, de leur composition ou de leur utilisation. Les kazimies aiment faire appel aux autres membres afin d’avoir leur avis et feedback sur tel ou tel produit ainsi que des conseils pour les cuisiner ou des astuces pour les utiliser. Un autre type de publication que l’on retrouve fréquemment est la **suggestion de produits**. En effet, chaque semaine des suggestions de produits ou de marques sont proposées à Kazidomi de la part des membres.

Nous retrouvons également de nombreuses publications concernant les **recettes**. Certaines personnes demandent des idées de recettes à faire, tandis que d’autres aiment partager les recettes qu’ils ont expérimentées et qu’ils recommandent. Généralement, ces publications sont accompagnées de la photo du plat avec une petite explication pour la réaliser (ingrédients, préparation,...) ainsi qu’ une question : “Et vous quelles sont vos recettes?”.

Les kazimies aiment également demander des **astuces et conseils** sur diverses sujets en lien avec les thématiques du bien-être, des produits ménagers ainsi que le zéro déchet. En effet, ils s’informent souvent sur quels produits utiliser pour nettoyer leur maison, leur linge ou leurs ustensiles de cuisine. Certains veulent avoir des conseils pour se lancer dans le zéro déchet et une consommation plus durable. D’autres encore, souhaitent connaître les petits remèdes pour lutter contre la fatigue, la perte de cheveux ou les cosmétiques visage contre les rides, l’acné. De plus, certaines personnes aiment faire part spontanément de leurs découvertes, astuces et bons plans de tout genre dans un but de partage.

Les contenus publiés par les employés de Kazidomi et la community manager concernent essentiellement l’annonce des nouveaux produits dans le catalogue, les nouveaux produits de la marque propre, les sondages (design produit) ainsi que des demandes de suggestions de produits auprès des membres du groupe. En effet, chaque mois l’équipe produit (Maryse et Raquel) demande l’avis des kazimies pour savoir quelles marques ou produits ils aimeraient retrouver le catalogue. D’une part, cela rejoint une des conclusions de Debeur (2019) qui met en avant la prise en compte de l’avis

des consommateurs par l'entreprise en vue de leur offrir des produits davantage en adéquation avec leurs envies et besoins. D'autre part, cela répond en quelque sorte aux recommandations de Akrouit et Cathalo (2015) selon lesquelles les membres doivent pouvoir donner leur avis et que cette prise en compte doit leur être communiquée. De fait, la bonne prise en compte de leur avis et les effets que ces avis ont eus sur différents aspects de l'organisation sont l'objet de certaines publications de Kazidomi sur le groupe.

La plupart des commentaires et publications émises sont **positives** et sont écrites dans un but **d'entraide, de bienveillance, de plaisir** et de volonté **d'apprendre et de découvrir**. Cette entraide fait écho à l'obligation morale d'entraide mis en avant par Muniz et O'Guinn (2001). Par ailleurs, le plaisir évoqué correspond à une motivation dite intrinsèque telle que l'entend Füller (2010). De plus, nous remarquons que les commentaires, autant de la part des membres que des employés, sont écrits avec un langage familier ("smiley", jeux de mots). Certes, quelques petits mécontentements sont apparents mais nous avons remarqué qu'ils n'étaient pas fréquents et que Kazidomi prenait rapidement les choses en main pour y remédier et satisfaire ses membres. Globalement, les plaintes concernent les livraisons et la disparition de certains produits du catalogue. Cependant même si certains se plaignent de la livraison (retard, frais de port à payer, ...), d'autres félicitent Kazidomi pour la rapidité de livraison et le SAV irréprochable.

L'interactivité au sein du groupe (commentaires et échanges)

En termes d'interactivité et d'échanges, les membres sont relativement **réactifs et participent** aux conversations et/ou décisions sur le groupe. En effet, chaque publication génère plusieurs likes ou commentaires et aucun post n'est laissé sans réponse ou interaction. Il est évident de souligner que certaines publications engendrent une plus forte interactivité que d'autres.

Les publications qui mobilisent leur **participation ou leur avis** (sondages, demandes de suggestions de produits et questions) sont fortement appréciées

et génèrent systématiquement une quantité importante de likes et de commentaires. Les discussions autour des **recettes** favorisent également beaucoup d'échanges entre les kazimies et encore plus lorsqu'elles sont accompagnées d'une photo du plat réalisé. Enfin, **l'annonce de nouveautés** ou de nouveaux produits de la **marque propre** génère elle aussi une forte interactivité, mais cette fois-ci, plus au niveau des likes que des échanges.

Nous avons également pu constater qu'il y avait un **fort pouvoir d'influence** des utilisateurs dans le sens où le positif attire le positif mais le négatif également. En effet, lorsqu'une personne est mécontente et l'exprime, d'autres membres profitent de cette publication pour prendre la parole à leur tour, ce qui engendre un déferlement de commentaires négatifs. Nous pouvons lier cela au risque que relèvent Amine et Sitz (2007), Cova et Carrère (2002) et Cova (2006), soit le fait qu'une communauté de marque peut manifester son mécontentement et aller jusqu'à rejeter des décisions prises par l'organisation.

Toutefois, le cas inverse se produit également lorsqu'une personne évoque son contentement et remercie Kazidomi. Ce type de publication crée des conversations au sein du groupe et génère beaucoup d'interactions.

La présence de Kazidomi sur le groupe (réponses et interventions)

Kazidomi est présent au sein du groupe et poste hebdomadairement du contenu pour présenter les "kazi news" du mercredi ou d'éventuelles nouveautés. Ceci correspond au rôle de la communication ou du marketing dans le modèle de corproduction en réseau (Kozinets et al., 2010). Cependant, l'équipe Kazidomi ne mobilise pas le groupe par des interventions quotidiennes pour justement laisser la place aux kazimies et favoriser les échanges entre eux.

Nous remarquons que Kazidomi répond toujours aux questions qui leur sont destinées et ne se défilent pas lorsque les personnes font part de leur mécontentement. Bien au contraire, ils sont très réactifs et proposent rapidement une solution. D'ailleurs, Emna Everard, la CEO, prend souvent le

temps de répondre personnellement aux questions ou incompréhensions concernant Kazidomi. Lorsque les membres posent des questions, Kazidomi laisse généralement les autres membres répondre dans un premier temps avant d'intervenir, sauf quand la question leur est directement destinée. De plus, nous remarquons que Kazidomi n'a pas de réponses toutes faites à l'avance, mais prend le temps d'écrire un commentaire personnalisé au cas par cas. La community manager aime également réagir aux commentaires des autres membres pour créer un échange, ce qui marche plutôt bien. Tout cela réfère aux rôles du community manager selon Akrouit et Cathalo (2015) que nous évoquions dans notre revue de littérature. En effet, il incombe au community manager de créer de favoriser la création de relations, de créer de la confiance et de résoudre les conflits et problèmes rencontrés. Toutefois, les autres employés ainsi que la CEO de Kazidomi répondent également aux commentaires.

Les leaders d'opinion

En analysant de près la dynamique du groupe, plusieurs noms reviennent fréquemment. En effet, au sein de cette communauté nous pouvons identifier **certains membres plus actifs qui postent hebdomadairement**, voire quotidiennement par période, et qui n'hésitent pas à donner leur opinion que ce soit positivement comme négativement lorsque la situation l'oblige. Ces membres actifs constituent des ambassadeurs indirects de la marque car ils font vivre le groupe mais sont également des défenseurs de Kazidomi car ils n'hésitent pas à défendre la marque lorsqu'elle se fait attaquer à tort. Ceci renvoie clairement aux conclusions d'Amine et Sitz (2007) ainsi que Cova et Carrère (2002) qui soulignaient que la marque pouvait mobiliser ces membres actifs en tant qu'ambassadeurs. De même, Cova et Pace (2006) expliquent que ces membres actifs organisent les interactions au sein d'une communauté. Par ailleurs, cela correspond également au modèle linéaire d'influence du marketing (Kozinets et al., 2010) qui met en avant ce rôle d'influence qu'ont les leaders d'opinions. Cependant, tout cela contredit quelque peu les conclusions de Fournier et Lee (2009) qui prétendent que les leaders

d'opinion ne sont pas forcément les personnes les plus appropriées pour construire et développer une communauté de marque.

Enfin, ces membres actifs n'hésitent pas non plus à répondre aux questions des internautes, à la place de la community manager, lorsqu'ils en ont la possibilité ou qu'ils sont en mesure d'y répondre. Il est évident que cela rejoint l'obligation morale d'entraide évoquée par Muniz et O'Guinn (2001). Amine et Sitz (2007) de même que Cova et Carrère (2002) confirment que les membres d'une communauté apportent leur aide à l'organisation en répondant aux questions et problèmes que rencontrent d'autres membres.

Nous constatons que Kazidomi a instauré un système de badge pour mettre en avant les membres les plus engagés ou qui postent des contenus pertinents. Nous retrouvons :

- ***Les “moteurs de conversation”*** sont des personnes qui ont gagné ce badge en créant régulièrement des discussions intéressantes par le biais de leurs publications dans le groupe La Kazi Family.
- ***Les “membres fondateurs”*** sont les utilisateurs qui ont gagné ce badge en partageant le groupe La Kazi Family, en y invitant des personnes ou en créant les premières publications.
- ***Les “étoiles montantes”*** sont les personnes qui ont gagné ce badge en créant des publications intéressantes au cours de son premier mois d'inscription au groupe La Kazi Family.

Ce système de badge qui récompense en quelque sorte les membres pour leur participation correspond à une motivation extrinsèque selon Fuller (2010). En outre, selon Labrecque et al. (2013), ce système de récompense et de badge permettrait de faciliter la création de contenu ainsi que la possibilité pour les membres de développer une réputation personnelle. Cette dernière fait écho à la motivation d'enrichissement social de Dholakia et al. (2014) ainsi qu'aux bénéfices socio-psychologiques de Kang et al. (2014). Tous deux font

référence à l'approbation et au statut qu'acquièrent les membres de par leur participation.

Cette première analyse nous a permis d'identifier les leaders d'opinion à interroger au sein de cette communauté pour comprendre leur rôle ainsi que leurs motivations et intentions à faire partie de ce groupe. Nous avons également eu un aperçu de la dynamique globale du groupe avec les sujets discutés et contenus partagés.

Étape 5 : éthique de la démarche

Dans le cas de notre recherche, nous n'avons mobilisé que des données accessibles publiquement sur le Web, ce qui rend notre démarche éthique.

2. Résultats étude 2 : entretiens semi-directifs

2.1.Échantillon

Notre échantillon est constitué de **21 personnes** dont 20 femmes et 1 homme entre 21 et 70 ans. 9 des entretiens concernaient la tranche des 25-30 ans, 7 personnes de 31-45 ans, 4 de la tranche des 20-24 ans et seulement une dame de 70 ans. Sans avoir segmenté spécifiquement, nous avons réussi à avoir la majorité de nos entretiens dans la tranche d'âge moyenne de l'ensemble de leur clientèle (38 ans). De plus, 14 participants venaient de France et 7 de Belgique.

2.2.Kazidomi et l'alimentation saine

L'alimentation saine et équilibrée a une place importante dans la vie de chacun et plusieurs raisons expliquent cela. Pour beaucoup, ce sont pour des **raisons médicales ou pour des régimes spécifiques** qui les ont poussés à faire ce choix, pour d'autres ce sont des **habitudes prises depuis l'enfance**, par respect pour **l'environnement** ou encore par souci de garder une **bonne santé**. Parmi ces personnes, la plupart ne fait pas confiance à l'industrie

alimentaire à cause des pesticides, hormones et autres produits toxiques présents dans les produits. L'alimentation saine et équilibrée est par conséquent importante « (...) *pour éviter d'attraper des maladies ou manger des pesticides, etc. J'essaie de faire attention le plus possible pour moi et surtout mes enfants, pour qu'ils aient une bonne hygiène de vie et pour la planète aussi* ».

La grande majorité des personnes disent avoir connu l'entreprise via **les réseaux sociaux** (Instagram/Facebook) et notamment grâce aux publications sponsorisées mais également via des influenceurs, via le bouche-à-oreille ou encore par une recherche de mots clés sur un moteur de recherche tel que Google.

Tous les répondants sont satisfaits de l'abonnement et y trouvent de nombreux avantages : tarifs réduits et accessibles (20 à 50% de réduction sur chaque produit du catalogue), large choix de produits et de qualité (répondent à tous les régimes spécifiques), découverte de nouveaux produits éthiques et durables, gain de temps ou encore livraison rapide. « *Je me suis rendu compte que c'était vraiment avantageux et que ça me permettait d'avoir plus de choix. Parce qu'à côté de chez moi, dans les magasins bio, il n'y a pas toute cette offre qu'il y a chez Kazidomi. Donc il y a vraiment énormément de produits. Ça m'a permis de découvrir de nouvelles choses. Donc c'est pour ça que j'ai passé le pas quoi* ». Ils pointent également le **côté pratique** de pouvoir faire leur commande en ligne ainsi que le professionnalisme et l'efficacité du service après-vente. Au-delà des nombreux avantages qu'offre l'abonnement, les participants l'ont pris pour le concept novateur, grâce aux codes de parrainage ou codes promos, au moment du confinement (contexte idéal) ou encore car il garantit un retour sur investissement en cas de non rentabilisation de l'abonnement. Toutefois, plusieurs personnes nous ont confiées avoir quelques réticences face au prix de l'abonnement de prime abord. Cependant, grâce aux nombreux et récurrents codes promos partagés par les influenceurs, beaucoup changent d'avis, passent le cap et ne le regrettent finalement pas. Deux points négatifs ont toutefois été signalés par plusieurs répondants. Certains n'apprécient pas le fait que l'abonnement soit

renouvelé automatiquement sans leur accord. D'autres, estiment que pour les membres présents depuis quelques années ils mériteraient une ristourne sur l'abonnement.

Enfin, l'histoire et les valeurs derrière Kazidomi sont relativement bien assimilées et perçues par l'ensemble des interviewés. Elle n'est cependant pas l'élément déterminant qui les pousse à acheter mais cela renforce néanmoins l'image qu'ils ont envers la marque et les réconfortent dans leur choix de consommer chez eux. De fait, *« ça a une importance pour moi, si c'était une firme avec un grand groupe industriel ou quoi ou même si c'était dans la même optique, je ne pense pas que j'aurai passé le cap de prendre l'adhésion »*. Les valeurs ont une importance capitale et celles de chez Kazidomi sont fortes : *« C'est important pour moi surtout en termes des valeurs qu'il y a derrière la marque. Vraiment autour des valeurs et de la motivation qu'il y a derrière, pourquoi et en quoi, oui ça répond à un besoin mais en quoi c'est vraiment quelque chose qui a de bonnes valeurs derrière quoi »*. Selon les répondants, le bien-être, l'accessibilité, la transparence, l'éthique derrière les marques vendues ou encore le respect de l'environnement et des producteurs sont les valeurs qui priment et qui sont en accord avec les leurs et au sein de leur foyer.

2.3. La communauté Kazi Family

Au niveau de la communauté de Kazidomi sur Facebook, les avis divergent. La grande majorité des répondants **se sentent faire partie de la communauté** par le fait qu'ils sont membres du groupe de la Kazi Family, qu'ils achètent des produits et qu'ils en parlent beaucoup autour d'eux. Mais également car *« ce groupe montre qu'on n'est pas de simples clients et qu'il y a une volonté d'échanger, de nous inclure dans le projet »*. D'autres encore se sentent appartenir à la communauté par le fait qu'ils y trouvent des personnes partageant le même style de vie qu'eux et qu'aucune question n'est laissée sans réponses. En effet, *« dans ce groupe il y a beaucoup de bienveillance et*

d'entraide, il y a à chaque fois une personne qui répond à l'une ou l'autre question, on ne nous met jamais de vent et je trouve ça très chouette. »

Toutefois, certains **ne se sentent pas appartenir à la communauté** sur Facebook du fait qu'il « *n'y a pas assez d'échanges et de posts* » ou « *parce que je ne suis pas dans cette démarche d'affiliation à une communauté* ». En effet, près de la moitié des personnes interrogées nous ont fait part de leur envie d'avoir plus d'interactions et de partages (notamment de recettes) sur le groupe et moins de demandes de produits à ajouter dans le catalogue ou de plaintes. De plus, une partie des personnes ne ressentent **pas avoir un lien d'appartenance** à proprement parler envers cette dernière soit parce que « *je suis assez nouvelle et je n'ai peut-être pas encore un sentiment d'appartenance à cause de cela* », soit « *parce que je ne le recherche pas* ».

Tout ceci fait référence au sentiment d'appartenance (« conscience du genre ») développé par Muniz et O'Guinn (2001) et qui correspond aux liens sociaux que les membres tissent entre eux. Par conséquent, nous ne pouvons dire que les membres ont développé un réel sentiment d'appartenance étant donné le peu de liens sociaux qu'ils ont formés entre eux. De ce fait, nous sommes davantage face à une communauté de type *pool* telle que le décrivent Fournier et Lee (2009). Ce seront ainsi des valeurs communes ou buts communs qui réuniront les membres de cette communauté et non des relations à proprement parlé.

Les valeurs véhiculées au sein de la Kazi Family d'après les répondants, sont le **partage**, la **bienveillance**, l'**ouverture**, la **découverte**, la **transparence**, l'**écoute**, l'**entraide** et la **collaboration**, le **respect** ainsi que tout ce qui tourne autour de l'alimentation saine. Ces valeurs prônées et partagées à l'intérieur de la Kazi Family sont toutes en accord avec celles des membres. « *La communauté généralement de Kazidomi, ce sont des gens qui ont les mêmes valeurs. Donc voilà, je pense qu'on est tous tourné vers le naturel, le sain, le zéro déchet* ». De plus, ils apprécient particulièrement le fait qu'il n'y ait pas de violence ni de jugements, qu'ils peuvent parler librement et « *que chacun peut poser sa question, tout le monde est ouvert et essaie d'y apporter une réponse. Je trouve ça plutôt cool cette bienveillance et entraide au sein de ce groupe* ». Cette notion de valeur fait écho aux rituels et traditions de

Muniz et O'Guinn (2001) qui viennent perpétuer l'histoire et les valeurs partagées par les membres. De plus, le dialogue et la transparence s'avèrent être des composantes nécessaires sur une plateforme d'engagement (Ramaswamy & Ozcan, 2014 ; Ramaswamy & Gouillart, 2010 as cited in Leclercq et al., 2016). Il est par ailleurs intéressant de relever que l'écoute et la transparence sont également des éléments essentiels qu'un community manager se doit de respecter afin de créer un sentiment d'appartenance durable.

En termes de présence et d'engagement sur le groupe, une partie des personnes interrogées se disent **passives** notamment « *à cause du temps et de la plateforme utilisée* », parce que « *je ne suis pas plus active que cela sur les réseaux sociaux* » ou encore par manque de connaissance pour prendre la parole et répondre aux questions. En effet, de manière générale ces personnes passives aiment lire, s'informer et liker plusieurs fois par semaine (voire commenter) les publications qu'elles apprécient sur le groupe. Passé le stade du commentaire, c'est-à-dire « publier », elles ne le font que très rarement. Cela peut correspondre à ce que Füller et al. (2014) appellent des « *passive users* » qui ne génèrent beaucoup d'idées ni commentent beaucoup. Cependant, elles insistent néanmoins sur le fait qu'elles ne sont peut-être pas très actives virtuellement parlant mais qu'elles le sont beaucoup plus via le bouche-à-oreille. En effet, beaucoup nous ont confié : « *j'ai l'impression de faire partie de la team pas spécialement via Facebook, mais plutôt en parlant à mon entourage des produits que j'ai acheté sur le site et faire un peu la promotion* », « *je parle beaucoup de Kazidomi autour de moi à l'oral* ». Cela confirme un des avantages mis en avant par Amine et Sitz (2007) et par Cova et Carrère (2002) selon lequel une communauté de marque permet d'augmenter le bouche-à-oreille et la notoriété d'une marque. De même, cela renvoie au marketing du bouche-à-oreille développé par Kozinets et al. (2010) qui utilise ce principe du bouche-à-oreille pour influencer les gens. Pour rappel, le bouche-à-oreille est la transmission d'une information entre individus.

Cependant, concernant les personnes **actives**, elles se sentent relativement impliquées et n'hésitent pas à prendre la parole et commenter lorsqu'elles sont face à des questions ou interrogations de la part d'autres membres. En effet, « *dès que je vois un post sur lequel j'ai quelque chose de pertinent à dire ou à aider, je n'hésite pas à liker, à commenter et à apporter mon soutien* » et « *quand j'ai testé des produits et qu'une personne demande, je dis ce qu'il en est et ce que j'en ai pensé* ». Cela rejoint les observations de Cova et Pace (2006) selon lesquelles quelques personnes actives composeraient le noyau central d'une communauté et organiseraient l'ensemble des échanges. De plus, nous pouvons faire un rapprochement avec la catégorie des *socializers* de Füller et al. (2014) qui fait référence aux personnes qui interagissent et commentent souvent.

Enfin, les répondants ne se sentent **pas avoir un rôle particulier** au sein de cette communauté. En effet, « *je ne me sens pas avoir un rôle* » ou « *être la personne responsable de répondre aux gens, je le fais si j'en ai envie et si je sais y répondre* ». Cela rejoint les conclusions de Fournier et Lee (2009) qui prétendent qu'une même personne peut tantôt prendre un rôle actif, tantôt un rôle plutôt passif.

2.4. Les motivations à la participation

Plusieurs types de motivations ont poussé les membres à rejoindre le groupe de la Kazi Family. D'une part, la motivation **intrinsèque** concerne le divertissement (plaisir et détente). Cela renvoie aux motivations intrinsèques telles que décrites par Füller (2010) et Leclercq et al. (2016). L'expérience et le plaisir que procure l'activité seront les éléments essentiels pour une personne motivée intrinsèquement. Par ailleurs, cela fait évidemment écho à la valeur de divertissement de Dholakia et al. (2004) ainsi qu'aux bénéfices hédoniques de Kang et al. (2014). Tous mettent en avant ce plaisir qu'apporte la participation à une communauté. D'autre part, pour des motivations **extrinsèques** comme le fait d'être informé des nouveautés, de partager et de voir des recettes, de pouvoir faire des suggestions de produits et marques

qu'ils veulent voir dans le catalogue ou encore pour avoir des échanges. Cela coïncide avec les motivations extrinsèques développées par Fuller (2010) Ceci étant dit, les membres de la Kazi Family interagissent essentiellement pour des motivations extrinsèques.

Pour résumé, nous avons remarqué que les personnes étaient présentes sur ce groupe par simple plaisir d'être informé et d'en apprendre davantage sur le mode de vie et d'alimentation saine, par envie de partager et d'échanger autour des produits, des recettes et de diverses pratiques ainsi que pour recevoir des conseils et des feedbacks sur les différents produits Kazidomi. En effet, les kazimies ne sont pas forcément à la recherche de perpétuelles réductions sur ce groupe. Cependant, plusieurs nous ont signalé que des petits avantages tels que des promotions ou cadeaux de temps en temps étaient les bienvenus : « *Même si je fais attention à l'éthique, je fais attention à tout, je fais attention aussi à mes sous et oui, une carotte ça motive toujours. Ça m'a motivé d'avoir les frais de port gratuits par exemple. Il faut une carotte pour garder sa clientèle. A l'époque, j'avais regardé un peu La Fourche et Aurore Market. Tous les deux jours, j'ai des réductions tout le temps, des offres* ».

A la création du groupe, Kazidomi avait promis aux membres des offres et avantages exclusifs sur le groupe Facebook. Cependant, ça n'a pas été ressenti comme tel, notamment auprès des premières personnes présentes sur le groupe qui avaient eu vent de cela et qui en sont relativement déçues. « *Je m'attendais un peu à des avantages, comme ils avaient présenté en fait, des offres spéciales abonnés, je m'attendais à plus d'offres. On ne l'a pas ressenti.* ». Cela confirme que certes, les personnes ne cherchent pas à recevoir continuellement des offres mais certains souhaitent toutefois en obtenir occasionnellement. Ce souhait fait écho aux bénéfices monétaires développés par Kang et al. (2014) (as cited in Boughanmi & Smaoui, 2017) qui correspondent à la recherche d'avantages économiques par les consommateurs. Par ailleurs, cela répond aux recommandations d'Akrout et Cathalo (2015) qui suggèreraient aux organisations de proposer des avantages aux membres afin de les satisfaire davantage.

Enfin, les répondants ne sont pas à la recherche de **liens sociaux particuliers** avec les membres mais bien à la recherche **d'échanges et d'interactions** sur divers pratiques comme la cuisine, des thématiques liées à la santé, au bien-être ou encore le zéro-déchet. « *Je dirais que pas forcément lier des liens particulièrement mais en tout cas de pouvoir échanger avec des gens qui ont les mêmes centres d'intérêt* ». En effet, la grande majorité aimerait retrouver plus d'exemples et de partages de **recettes**, de la part de Kazidomi comme des autres membres, pour avoir des inspirations et discuter autour de cette pratique. « *Moi je suis très cuisine donc j'adore les posts où les gens partagent des recettes ou des conseils sur les produits qu'on peut trouver sur Kazidomi.* ». Les éléments cités renvoient aux valeurs utilitaires de Dholakia et al. (2004) obtenus par le fait de donner et recevoir des informations ainsi qu'aux bénéfices fonctionnels de Kang et al. (2014) relatifs à l'expression d'opinions, aux interactions constantes et à l'actualisation des informations. De plus, d'après nous, tout ceci rejoint, également ce que Füller (2010) et Leclercq et al. (2016) appellent les motivations extrinsèques. De fait, nous considérons que ces échanges et partages correspondent à de la recherche et du partage d'informations, faisant ainsi référence à des motivations dites extrinsèques. Toutefois, cela peut également renvoyer à des motivations intrinsèques (Füller, 2010 ; Leclercq et al., 2016) si les membres s'adonnent à ces échanges et partages par pur plaisir de discuter avec d'autres membres.

L'ensemble des personnes interviewées **accordent de l'importance aux avis des autres membres**, peu importe la personne qui publie ou qui commente, mais toujours en gardant un esprit critique. Un avis est « *quelque chose de subjectif* » mais « *j'ai confiance parce que je pense qu'on est tous des consommateurs lambda et qu'on est tous un peu près à la même échelle* » et « *tous les posts que j'ai pu voir étaient bienveillants* ». Cette confiance accordée aux autres membres coïncide avec les observations de Kozinets et al. (2010) qui soulignaient que les gens avaient confiance en leurs pairs.

Pour la majorité, les avis des autres influencent leurs choix dans leur processus de décision. Toutefois, les membres regardent **l'ensemble des commentaires** pour se faire leur propre opinion. En effet, « *j'essaie de*

procéder à la majorité des avis c'est-à-dire que lorsque j'ai un ou deux avis négatifs sur un produit mais que derrière j'en ai une quinzaine qui sont bons, je vais plutôt me fier à la majorité des avis positifs et inversement. De plus, ça oriente mes choix dans ma mesure où j'estime que c'est fondé parce qu'il y a plusieurs avis dans le même sens et que ce n'est pas juste une déception ponctuelle parce que quelqu'un n'a pas su utiliser un produit correctement ». Ceci contredit quelque peu les observations de Corstjens et Umblijs (2012) et de Powers et al. (2012) selon lesquelles « (...) dans les médias sociaux, les messages ou commentaires négatifs ont cinq fois plus d'effet que les positifs » (as cited in Habibi et al., 2014, p.159). L'autre élément qu'ils jugent important est la **pertinence du contenu** des avis. Un avis argumenté et détaillé qui explique en quoi le produit est bien ou non aura plus d'impact qu'un simple « *je n'ai pas aimé* ». Cependant, pour certains d'entre eux, s'ils veulent vraiment tester un produit, ils le testeront malgré la présence d'avis négatifs.

Il est également à noter que les personnes les plus impliquées (leaders d'opinion) au sein du groupe ne constituent pas à leurs yeux une source d'informations plus crédible ou fiable que les autres membres. En effet, « *leur statut ou nom au sein de la communauté ne me donne pas plus confiance qu'envers une autre personne. Pour moi un avis est bon à prendre quel que soit la personne qui a pris la parole* ». De plus, « *je pars du principe que les gens qui sont dans ce groupe ont tous un avis pertinent comme ils consomment les produits de la marque* ». Cette constatation rejoint les conclusions de Fournier et Lee (2009) qui expliquent que les leaders d'opinion ne sont pas toujours les personnes les plus adéquates à mobiliser lorsque l'on veut développer une communauté de marque. En réalité, chacun peut jouer différents rôles et en changer. Par conséquent, nous sommes davantage face à un modèle de coproduction en réseau que face à un modèle d'influence du marketing. Les consommateurs seront ainsi des micro-intervenants. (Kozinets et al., 2010). Enfin, ils sont très demandeurs d'avoir des cotations des produits sur le site car cela influence aussi leur choix.

En ce qui concerne la **présence** de l'entreprise au sein du groupe, elle est **indispensable et cruciale** pour l'ensemble des répondants. « *J'aime*

beaucoup aussi le fait que les employés de Kazidomi participent énormément et qu'ils se présentent. Je trouve que c'est un groupe qui est très humain, je m'y sens bien et je n'ai pas peur de m'exprimer ou de répondre à des commentaires ». En effet, cette présence leur est bénéfique pour plusieurs raisons. Tout d'abord, cela leur permet d'avoir un contact plus informel avec l'entreprise et ainsi bénéficier de réponses plus rapides à leurs questions. Ensuite, ça leur permet d'avoir accès plus rapidement aux informations et exclusivités sur les produits ainsi que de participer aux sondages et activités de l'entreprise. Enfin, ça leur permet d'être écoutés et de recommander directement des produits. Toutes ces raisons rappellent ce que l'on a dit précédemment à propos des bénéfices fonctionnels de Kang et al. (2014), aux valeurs utilitaires de Dholakia et al. (2004) ainsi qu'aux motivations extrinsèques selon Fuller (2010) et Leclercq et al. (2016). Par ailleurs, Roberts et al. (2014) définissent les motivations extrinsèques comme « une volonté de collaborer directement avec les entreprises, un désir de voir de meilleurs produits sur le marché ou encore d'influer sur les activités des entreprises » (as cited in Leclercq et al., 2016, p.45). Cela renvoie ainsi à cette envie exprimée par les membres de participer aux sondages et activités de l'entreprise.

Les participants ne se sentent pas bridés ou contrôlés par l'entreprise sur le groupe et se sentent libres de s'exprimer comme ils le souhaitent. Ce ressenti fait parfaitement écho aux mises en garde de Fournier et Lee (2009), Amine et Sitz (2007), Cova et Carrère (2002) et Cova (2006). Tous ces auteurs insistent pour dire que les organisations ne peuvent contrôler ces communautés de marque mais doivent plutôt les engager. Ils trouvent que l'entreprise a justement un rôle de **modérateur** et de **médiateur** et « *qu'ils gardent un œil sur les bêtises qui pourraient être publiées* ». D'ailleurs, la plupart aimerait que Kazidomi soit encore **plus présent** sur le groupe et partage plus de contenu comme « *peut-être un post hebdomadaire sur La Kazi weekly. Des réussites mais aussi des déceptions, je ne sais pas, ce que vous avez vécu dans la semaine, des actualités sur vos projets,.. ce serait sympa* ». Ceci met en évidence les rôles du community manager que mettent en avant Akrouf et Cathalo (2015). En effet, ce responsable de communauté doit d'une

part répondre aux problèmes rencontrés et résoudre les éventuels conflits et d'autre part, informer et engager à travers du contenu attirant. Remarquons également que cette proposition de post hebdomadaire tel décrit renvoie à cette notion de transparence de la marque envers ses membres indispensable pour créer ce sentiment d'appartenance durable (Akrouit & Cathalo, 2015). De plus, la présence et la prise de parole d'Emna (la CEO de Kazidomi) dans le groupe est quelque chose de fortement apprécié par les membres.

Enfin, **aucune** personne interviewée n'accorde de l'**importance aux données liées aux contributeurs** (ex: les badges) parce que *“je suis très active au sein de Kazidomi sur Insta, durant les lives, j'ai tourné une vidéo témoignage pour eux etc et pourtant je n'ai pas de badge parce que sur la Kazi Family je commente beaucoup mais pas non plus au quotidien. Je suis investie dans l'organisation dans sa globalité et non pas seulement dans la Kazi Family. Je me sens beaucoup plus impliquée par exemple que certaines personnes qui interagissent seulement dans la Kazi Family et pas ailleurs et qui auront un badge. Ce n'est pas parce qu'elles en ont un qu'elles sont top membres et moi non”*. Cependant, d'un côté certaines personnes apprécient le fait d'être reconnus comme un super membre et trouvent sympa le fait d'avoir un badge. Toutefois, ce n'est pas l'élément qui va pour autant les pousser à interagir ou participer davantage pour le conserver. Par conséquent et contrairement aux résultats de Labrecque et al. (2013), un système de badge ne va pas encourager les membres de la Kazi Family à davantage créer de contenu. D'un autre côté, si ce système de badge permet de bénéficier de quelques avantages supplémentaires, alors ils pourraient être intéressés à en avoir un. Ceci rejoint les recommandations d'Akrouit et Cathalo (2015) qui suggèrent aux organisations de proposer des avantages afin d'augmenter la satisfaction de leurs consommateurs.

2.5. La co-création

Les mots qui viennent à l'esprit des répondants lorsqu'on leur évoque la co-création est la **participation**, la **collaboration**, le **partage**, **l'échange** et **l'inclusion**. En effet, pour la majorité la co-création est le fait de "*créer ensemble des projets ou des produits avec ses clients ou partenaires*". Mais également "*d'impliquer le consommateur*" et de "*partager et mettre en commun des idées*". Certains l'ont même résumé comme ceci : "*seul on va plus vite, ensemble on va plus loin*". La majorité des répondants **connaissent le concept de co-création** et ont déjà vu ou entendu des campagnes et/ou entreprises qui utilisent cette pratique. "*Je sais que Starbucks est très fort là-dedans ou alors Lego où les clients peuvent donner leurs avis*". Cependant, peu de personnes ont déjà participé à de la co-création mais ils ont, néanmoins, pour la plupart une bonne idée de ce qu'est le concept.

La plupart des répondants participent déjà aux petites activités que l'entreprise propose comme les **sondages**. D'après eux, cela ne nécessite pas trop de temps ni d'efforts. Ils apprécient qu'on les consulte, qu'on leur demande leur avis et trouvent "*sympa de participer et d'être inclus dans les projets de l'entreprise*". Les sondages sont d'ailleurs l'un des thèmes à favoriser sur une page Facebook selon Gonzalez-Lafaysse et Lapassouse-Madrid (2014).

Presque tous les participants sont **partants à co-créer avec Kazidomi** et notamment en ce qui concerne la **marque propre**. Selon Gonzalez-Lafaysse et Lapassouse-Madrid (2014), cette dernière constitue également l'un des sujets à favoriser pour apporter davantage de valeur ajoutée auprès des consommateurs. Cela permettrait d'offrir des produits qui répondent mieux aux attentes et besoins des consommateurs et de les impliquer davantage. Cela fait référence aux motivations extrinsèques telles que définies par Roberts et al. (2014), à savoir qu'elles « intègrent une volonté de collaborer directement avec les entreprises, un désir de voir de meilleurs produits sur le marché ou encore d'influer sur les activités des entreprises » (as cited in Leclercq et al., 2016, p.45). "*Je trouve ça super intéressant et je trouve que*

c'est très beau et très positif de la part de l'équipe et de la marque de se dire « bon ok on va leur faire tester et eux ils vont nous dire leurs retours »". Ils ont un véritable souhait de pouvoir mettre "*leur grain de sel*" et de pouvoir **donner leurs avis et feedbacks** sur les produits existants ou en développement. Remarquons que cette habilité à pouvoir donner son feedback est apparue lors de la deuxième phase de l'évolution du pouvoir d'agir des consommateurs (*empowerment* en anglais), soit la phase basée sur l'information (Labrecque et al., 2013). En effet, ce qui motiverait grandement les kazimies à co-créeer avec la marque, c'est de pouvoir "*goûter un produit fait par nous et qui respecte nos valeurs*" et de "*pouvoir dire que c'est mon produit parce que j'y ai participé*". En effet, les membres apprécient fortement les valeurs prônées par Kazidomi et ont "*envie de s'impliquer*". Savoir qu'ils sont écoutés, que leurs envies, avis et besoins peuvent être pris en considération les enchanterait. Ceci accentue l'importance de communiquer aux consommateurs la bonne prise en compte de leur avis (Akrouit & Cathalo, 2015). Enfin, certains ont souligné que "*c'est important d'écouter ses clients et de construire ou créer avec eux*". En effet, d'après eux, cela serait bénéfique pour l'entreprise comme pour la communauté. "*En tant qu'entreprise, quand on est focus sur notre produit, du coup, on manque un peu d'ouverture parce qu'on connaît pleins de choses et je pense que quand on demande à la communauté, ils peuvent apporter des idées totalement innovantes, parfois pas réalisables du tout mais en fait des choses qui vraiment changent et ça peut vraiment faire la différence je pense.*". Un parallèle peut être fait avec la dernière étape de l'évolution du pouvoir d'agir des consommateurs, à savoir le pouvoir basé sur la foule. Celui-ci porte sur l'échange de ressources qui est bénéfique pour l'individu et les groupes. Enfin, les éléments développés dans ce paragraphe renvoient d'une part à la définition de la co-création de Leclercq et al. (2016) selon lesquels « La co-création de valeur est un processus conjoint durant lequel la valeur est créée réciproquement pour chacun des acteurs (individus, organisations ou réseaux). » (Leclercq et al., 2016, p.34). D'autre part, ces éléments appuient cet essor de l'*empowerment* qui montre cette envie et capacité des consommateurs à co-créeer avec la marque et les bénéfices que cette dernière en retire. (Debeur, 2019 ; Fayn et al., 2019)

2.6. La plateforme Facebook

De manière générale, les répondants utilisent Facebook pour majoritairement échanger avec leurs amis, leur famille ou dans le cadre leurs études sur Messenger. Certains l'utilisent également pour s'informer des actualités, pour regarder des vidéos ou encore pour suivre des groupes (essentiellement alimentaires pour la plupart). Toutefois, la majorité des personnes sont **relativement passives sur les réseaux sociaux** et ne prennent pas réellement le temps de s'y intéresser de manière approfondie.

Lorsque nous leur demandons ce qu'ils pensent de la plateforme Facebook comme interface pour animer cette communauté, tous la trouvent **accessible, facile d'utilisation et pratique pour les interactions**. Cela fait écho à la facilité d'appropriation des réseaux sociaux en ligne par les utilisateurs mise en avant par Barbe et Delcroix (2008). De prime abord, ils trouvent que Facebook est la **plateforme idéale** pour ce genre de groupe et ne voient d'ailleurs pas quelle autre plateforme ou moyen pourrait la remplacer. Cependant, lorsque nous leur expliquons qu'il existe d'autres types de plateformes communautaires et que nous leur évoquons une possibilité de changement de plateforme, ces derniers trouvent **l'idée intéressante** et sont **ouverts à la discussion**.

Pour le groupe à proprement parler, plusieurs améliorations nous ont été émises. Plusieurs personnes trouvent qu'il n'y a pas assez d'**animations, d'échanges et d'interactions** au sein du groupe (notamment pas assez de partage de recettes et d'astuces qui est l'une de leur attente première). « *Avoir plus d'idées de recettes ou des astuces zéro déchets un peu innovantes* ». Un parallèle peut être fait avec le cas de la page Facebook d'Intermarché sur laquelle le développement durable et les nouvelles normes de consommation sont des sujets de discussion (Gonzalez-Lafaysse & Lapassouse-Madrid, 2014). D'autres, aimeraient que Kazidomi **partage plus de contenu** se trouvant sur le site comme les articles de blog ou les recettes. « *Je trouve qu'il n'y a pas assez d'animation/espace d'échanges et de contenus créés par les modérateurs* ». Comme dit précédemment, les recettes mais également les

astuces sont des sujets favorisant la création de valeur ajoutée (Gonzalez-Lafaysse & Lapassouse-Madrid, 2014). Remarquons toutefois que les astuces, dans ce cas-ci, sont tournées davantage vers par exemple le zéro plutôt que l'économie de ressources. De plus, cette demande d'animation, d'espaces d'échanges et de contenus créés par les modérateurs fait écho à l'un des rôles qui incombent au community manager (Akrouit & Cathalo, 2015). Pour beaucoup, ce qui les dérange fortement avec le groupe actuel est **son manque de structure**. En effet, plusieurs nous ont fait la remarque que ce qui "(...) gêne dans le groupe Facebook, c'est que tout est mélangé. C'est-à-dire qu'on recherche une info, c'est impossible. (...) Là, si cette plateforme existait, ce serait sûrement mieux organisé, on saurait où trouver les infos". La plupart des interviewés sont favorables à un changement de plateforme si cette dernière est **directement reliée au site** de Kazidomi. Certains sont intéressés d'interagir via le site car « *c'est vrai qu'avec les réseaux sociaux tout est multiplié, il y a le site, les blogs, Instagram, Facebook, Pinterest. Tout se multiplie et c'est vrai que si tout était regroupé ce serait pas mal* ». D'autres, sont carrément en **faveur de ce changement** et trouvent cela **plus simple** car ils passent déjà du temps sur le site pour passer commande alors que sur Facebook ils ont tendance à rapidement survoler leur fil d'actualité sans y porter une réelle attention. En effet, « *mise à part dérouler mon fil d'actualité, je ne fais pas grand-chose sur les réseaux sociaux* » alors que « *quand j'ai un Kazidomi time pour faire mon panier je passe beaucoup de temps sur le site* ». D'autres encore seraient prêtes pour ce changement mais sous **certaines conditions** (plus-value, avantages extras, lié au compte de Kazidomi, ...). Cependant, une minorité de personnes préfèrent toutefois garder Facebook pour interagir puisqu'elles sont habituées à la plateforme et cela ne leur demande aucun effort.

Pour les personnes intéressées, elles seraient prêtes à fournir les **efforts nécessaires** mais cela leur demanderait quand même un changement d'habitude. Pour ce faire, elles nous ont exprimées **plusieurs recommandations**. Certaines personnes nous ont mentionné l'idée de développer une application (*mobile responsive*) qui pourrait faciliter la navigation. En effet, beaucoup n'iront pas sur cette plateforme si elle était

uniquement disponible sur ordinateur. Elles ont également émis l'idée d'un « *système de notifications* » afin de les alerter des informations et de leur rappeler d'aller sur la plateforme voir ce qu'il s'y passe. « *Si c'est sur une appli, ce serait beaucoup moins contraignant je pense parce qu'on aurait les notifications qui se mettraient dessus d'office* ». Enfin, des récompenses à la clé pour les pousser à fournir les efforts nécessaires en vue de rejoindre cette nouvelle plateforme sont les bienvenues. « *Les gens fonctionnent à la carotte donc les motivations, c'est de gagner des choses derrière* ». Cela correspond ainsi à une motivation extrinsèque selon Fuller (2010) et Leclercq et al. (2013). Toutefois, certaines personnes nous ont **mis en garde** quant au fait qu'un changement de plateforme pourrait engendrer une **potentielle perte de participants** au sein de la communauté.

Enfin, si un changement devait avoir lieu, la plupart garderait le groupe Facebook dans un premier temps **durant la période de transition** vers cette nouvelle plateforme. Ensuite, en fonction de la tournure des événements, si les deux plateformes étaient amenées à coexister, chaque plateforme **devrait avoir ses propres spécificités** et un fonctionnement différent. Facebook devrait être par exemple réservée aux échanges et aux partages d'informations alors que la nouvelle plateforme serait consacrée à la co-création et au partage de recettes.

Chapitre 5 : Discussions

1. Discussions des résultats au regard de la littérature

Suite à l'analyse de nos entretiens, nous pouvons maintenant répondre à nos hypothèses de recherche émises précédemment ainsi qu'à notre question de recherche.

Pour rappel, nos deux premières hypothèses concernaient les **motivations à la participation à une communauté sur Facebook** :

H1 : La co-crédation pousse les membres à interagir et à s'engager au sein de cette communauté :

Pour notre première hypothèse, nos entretiens nous ont permis de constater que la co-crédation représente une source de motivation pour les membres. En effet, ces derniers ont à cœur de pouvoir co-crédier les futurs produits de la marque propre qui répondent ainsi mieux à leurs attentes et besoins. Cela amène à davantage d'implication et d'engagement de leur part. La littérature nous avait déjà permis de faire ce constat. En effet, selon la définition de Leclercq et al. (2016), la co-crédation permet des échanges et des interactions entre différents acteurs (employés et consommateurs) permettant ainsi le partage et la création de nouvelles ressources qu'ils espèrent obtenir au cours de ce processus. Pour finir, cela rejoint l'une des pistes de réflexion de Gonzalez-Lafaysse et Lapassouse-Madrid (2014) qui expliquent que les consommateurs pourraient faire des suggestions pour contribuer à ce processus de création de l'offre.

H2 : Les motivations intrinsèques (le maintien de la connectivité interpersonnelle, le divertissement et la découverte de soi) poussent les membres à interagir et à s'engager au sein de cette communauté.

Les motivations intrinsèques ne sont pas les motivations premières qui motivent les membres de la Kazi Family comme le préconisait Fuller (2006) (as cited in Leclercq et al., 2016). En effet, même s'il y a une part de plaisir, de divertissement à être sur ce groupe et à partager spontanément ses expériences personnelles, ce qui engage davantage les membres sont de l'ordre des motivations extrinsèques. Des motivations orientées vers la recherche d'informations (nouvelautés, ...) et de conseils ou bons plans (recettes, astuces, ...) qui renvoient aux avantages fonctionnels comme développés par Dholakia et al. (2004). Toutefois, la reconnaissance sociale ainsi que les motivations extrinsèques d'ordre monétaire sont les bienvenues mais ne constituent pas le but premier recherché. Par conséquent, les membres de la Kazi Family sont davantage stimulés par des motivations extrinsèques qu'intrinsèques. Néanmoins, même si les membres sont plus extrinsèquement motivés, ce n'est pas pour autant qu'ils participent de façon significative. Une plus grande interactivité et plus de partages pourraient cependant être un motif pour une plus grande participation. Ceci pourrait ainsi coïncider avec les constatations de Fuller (2006) selon lesquelles les motivations extrinsèques concernent plutôt la fréquence de participation.

Ensuite, nous avons élaboré deux hypothèses qui concernent **la migration de plateformes** ainsi que **les potentiels freins à celle-ci** :

H3 : Utiliser une autre plateforme demanderait aux membres des efforts pour changer certaines habitudes qu'ils ne sont pas prêts à fournir

Un changement de plateforme nécessiterait de fournir des efforts supplémentaires en vue de changer certaines d'habitudes. Cependant, au vu de la déception exprimée par certains membres quant aux promesses de départ non tenues au sein du groupe Facebook actuel, un changement de plateforme pourrait être envisageable. D'une part, cela constituerait une occasion de revenir sur ces promesses et de les tenir. D'autre part, de répondre davantage à leurs attentes communautaires telles que l'augmentation des échanges et partages et encore l'offre d'avantages supplémentaires. De plus, le

regroupement sur un seul site motiverait également les membres à fournir ces efforts en vue d'échanger sur le site e-commerce plutôt que sur une autre plateforme telle que Facebook. Remarquons toutefois qu'il est intéressant de garder le groupe Facebook actif lors de la période transition pour ainsi laisser le temps aux membres de prendre de nouvelles habitudes.

Pour ce qui concerne le changement en tant que tel, au vue de l'absence de littérature scientifique sur le changement de plateforme, nous nous sommes appuyées sur la littérature portant sur la communication du changement. Suite à notre netnographie ainsi qu'à nos entretiens semi-directifs, nous avons conclu que nous étions face à un changement complexe en continuité. D'un côté, complexe car un changement de plateforme demande aux membres de changer leurs habitudes. De plus, les membres doivent quitter la plateforme Facebook qu'ils trouvent très simple et facile d'utilisation, renvoyant ainsi à la facilité d'appropriation de Barbe et Delcroix (2008). Cela ne sera donc pas intuitif d'aller interagir sur le site de Kazidomi. Par conséquent, cela demande à l'organisation d'accompagner et de rassurer davantage ses membres. Pour se faire, Collerette (2009) recommande à l'organisation en question d'avoir des contacts et interactions régulières avec ses membres. D'un autre côté, nous sommes également face à un changement en continuité car nous sommes toujours dans cette idée de développer la communauté de Kazidomi. L'auteur privilégie dans ce cas-là une combinaison de médias techniques et dispositifs de discussion. Mis ensemble, Collerette (2009) préconise ainsi une « quantité d'information élevée » et des « contacts directs à intensité modérée » (Collerette, 2009, p.44). (Collerette, 2009)

H4 : Les leaders d'opinion sont des personnes à mobiliser pour favoriser la migration de plateforme

Les membres actifs identifiés lors de la netnographie n'ont pas une influence plus importante aux yeux des membres. En effet, le fait qu'ils soient plus actifs n'augmente pas pour autant leur crédibilité ou la fiabilité de leurs réponses. Ce qui leur importe, c'est la pertinence du contenu et ce que la majorité des commentaires font ressortir. Cela rejoint ainsi les conclusions de

Fournier et Lee (2009), à savoir que les leaders d'opinions ne sont peut-être pas les personnes les plus adéquates pour créer et développer une communauté et que chacun a un rôle à jouer au sein de cette dernière. Cependant, la présence des employés et de la CEO de Kazidomi a une importance et est même essentielle. Elle ne limite pas l'autonomie des membres et n'effectue pas un contrôle auprès d'eux. Elle permet simplement d'avoir un rôle de médiateur et ainsi surveiller ce qu'il se passe sur le groupe et de corriger les éventuelles erreurs qui sont dites.

Ceci nous amène à répondre à notre question de recherche, à savoir « Quels sont les freins et les motivations d'une communauté de marque sur Facebook à migrer vers un site e-commerce ? Focus sur le rôle de la co-crédation comme élédment clé dans ce processus ».

En ce qui concerne les freins de la communauté de Kazidomi à migrer vers cette nouvelle plateforme, ils sont peu nombreux. En effet, ce changement de plateforme intéresse plus d'un mais à condition qu'il soit lié au site et à leur compte membre, facilitant ainsi l'accès sans demander d'efforts supplémentaires pour la consulter et y participer. Le second frein est lié à l'expérience utilisateur. En effet, si la plateforme n'est pas mobile responsive (adaptée à l'écran), et qu'elle ne dispose pas d'un système d'alertes pour les notifier, ces derniers n'utiliseront pas la plateforme. Enfin, le dernier obstacle est le changement d'habitudes par rapport à la plateforme Facebook qu'ils jugent simple, facile à utiliser et pratique.

Outre ces quelques freins, plusieurs motivations sont apparentes en regard de cette migration de plateforme. Les consommateurs sont à la recherche de plus-value en termes de contenu, d'avantages ou encore d'échanges qu'ils ne trouvaient que trop peu sur la plateforme existante et qui seraient comblés grâce à cette nouvelle plateforme. De plus, les consommateurs ont besoin d'avoir une structure plus claire que celle proposée par Facebook qui permettrait de faciliter davantage la recherche d'informations. Enfin, le principe de co-crédation attirent fortement nos interviewés. La possibilité de partager ses recettes ainsi que de co-crédier les produits de la marque propre

avec l'enseigne est la motivation première. D'une part, cet engouement nous laisse présager une opportunité majeure en vue de faciliter cette transition vers le site e-commerce. D'autre part, il appuie cette montée en puissance de l'*empowerment* (pouvoir d'agir) des consommateurs liée à cette volonté de participer davantage aux activités de l'entreprise et de se faire entendre. Remarquons que l'*empowerment* est compris comme du *top-down*. En effet, l'organisation va faire participer les consommateurs à certaines tâches du processus de création.

Pour terminer, nous pouvons dire que le site internet de Kazidomi est un site e-commerce suivant la définition d'Agrebi (2013) car il constitue notamment un lieu où s'effectue des transactions. Cependant, la migration de la communauté de la Kazi Family sur le site internet de Kazidomi nous amène à dire que la partie du site dédié à cette communauté sera plutôt de l'ordre du site de marque que du site e-commerce. Par conséquent, le site internet de Kazidomi sera à la fois un site e-commerce et un site de marque. Ceci rejoint ainsi les constatations d'Agrebi (2013) selon lesquelles un site unique peut combiner un site e-commerce et un site de marque. Par ailleurs, nous pouvons en déduire que l'on retrouvera les composantes de la création de valeur sur ce site. Tout d'abord, nous sommes bien face à une valeur expérientielle qu'un membre de la Kazi Family acquière grâce aux interactions qu'il a avec le produit et les expériences vécues avec ce dernier qu'il relate sur le groupe. Concernant les acteurs, les membres de la Kazi Family et les employés de Kazidomi seront présents sur cette nouvelle plateforme et partageront leur savoir-faire et ressources pour co-crée tous ensemble. Enfin, la plateforme d'engagement sera développée dans le même esprit que le groupe Facebook actuelle : ouverte au dialogue, à la transparence et au partage d'information.

2. Contributions théoriques et managériales

Ce mémoire permet de combler un gap dans la littérature portant sur la migration d'une communauté de marque sur un site e-commerce. De ce fait, nos études nous ont permis d'identifier d'une part certains freins et motivations à la migration de plateforme et le rôle de la co-crédation comme source de motivation dans cette migration. D'autre part, notre étude a permis d'apporter des éclairages sur le développement d'une communauté de marque centrée sur la pratique de co-crédation dans le domaine alimentaire.

Premièrement, contrairement à ce que certains auteurs ont pu mettre en avant dans la littérature, les leaders d'opinions n'ont pas forcément une place ci centrale que cela. Pour rappel, Cova et Pace (2006) ainsi que Katz et Lazarsfeld (1955) (as cited in Kozinets et al., 2010) prétendent que les leaders d'opinion sont très actifs et influents au sein d'une communauté de marque. Cependant, nos observations rejoignent plutôt celles de Fournier et Lee (2009) qui concluent que les leaders d'opinions ne sont pas forcément des personnes à mobiliser lorsqu'on développe une communauté. Remarquons par ailleurs, que nos études rejoignent la déconstruction de l'ensemble des mythes selon Fournier et Lee (2009). Premièrement, Kazidomi implique ses employés dans la communauté de marque, rejoignant ainsi l'explication de la déconstruction du premier mythe. Concernant la déconstruction du deuxième mythe, la start-up a compris qu'« une communauté de marque existe pour servir les personnes qui la composent » (Fournier & Lee, 2009, p.106). En effet, l'organisation aide les membres et essaie de répondre au mieux à leurs attentes et besoins. Troisièmement, la volonté de développer une communauté de marque pour renforcer ses liens avec les membres et la notoriété de la marque, répond à la déconstruction du troisième mythe. Pour rappel, nous sommes face à une communauté de type *pool* en ce qui concerne la Kazi Family. Pour continuer, la volonté de Kazidomi de se différencier de la concurrence ainsi que la réponse systématique aux plaintes, réclamations et autres messages et commentaires négatifs vient appuyer la déconstruction du quatrième mythe. En effet, l'organisation a compris que le conflit faisait partie d'une communauté et y fait fasse. La déconstruction du cinquième

mythe s'avère être également le cas pour la communauté de la Kazi Family. En effet, les leaders d'opinion ne semblent pas avoir une influence plus importante vis-à-vis des autres membres. En réponse à la déconstruction du sixième mythe, Kazidomi semble avoir une très bonne connaissance de ses membres et mets en place des actions sur le groupe Facebook afin de les connaître davantage. Enfin, la start-up a bien compris l'importance d'engager ses membres plutôt que de les contrôler et rejoint ainsi la déconstruction du dernier mythe. (Fournier & Lee, 2009)

Dans un second temps, notre étude permet de confirmer le rôle du community manager. En effet, les membres demandent davantage de contenu (attirant qui plus est) créé par les modérateurs mais également d'avoir plus d'interactions et de partages. Cela sous-entend qu'il est du devoir du community manager de favoriser cela afin de les engager et de les impliquer davantage, rejoignant ainsi les conclusions d'Arkout et Cathalo (2015).

Par ailleurs, notre recherche met en lumière qu'une communauté de marque, telle que celle de Kazidomi, ne cherche pas nécessairement des récompenses monétaires mais plutôt une recherche d'informations ainsi que des interactions et des partages de recettes et de trucs et d'astuces.

Enfin, les résultats de nos entretiens montrent qu'une migration de plateforme est possible. En effet, les membres d'une communauté comme la Kazi Family seraient prêts à fournir les efforts nécessaires et à changer leurs habitudes pour interagir et co-crée sur une autre plateforme que Facebook.

Ceci nous a permis d'élaborer plusieurs recommandations pour accompagner les organisations dans cette migration.

Tout d'abord, afin de motiver les membres d'une communauté de marque à effectuer ce changement vers le site e-commerce, nous recommandons aux organisations d'offrir à leurs consommateurs la possibilité de co-crée sur ce dernier. De même, ceci permettrait d'engager davantage les membres. Toutefois, si un processus de co-création avec les consommateurs est mis en

place, il est crucial que l'organisation prenne réellement en considération leur avis. En effet, la prise en compte effective de leur opinion permet d'augmenter les chances de participation à la co-crédation sur le long terme. Par consédquent, cela va de pair avec une écoute attentive ainsi qu'un accompagnement des consommateurs dans ce processus.

Ensuite, concernant le processus de migration de plateforme à proprement parler, quelques astuces peuvent le faciliter, à savoir le développement d'une application mobile, la mise en place d'un système de notifications et enfin un système de récompenses. Soulignons toutefois qu'une migration de plateforme ne se fait pas du jour au lendemain. Par consédquent, nous recommandons de maintenir le groupe Facebook ouvert durant la période transition afin de laisser le temps nécessaire aux membres pour effectuer ce changement en douceur.

Par ailleurs, les recommandations de Collerette (2009) peuvent être transposées au cas de Kazidomi. Tout d'abord, nous encourageons la start-up à continuer à développer des relations de confiance et de transparence envers sa communauté. Ceci leur permettra de les convaincre davantage d'effectuer ce changement de plateforme. Par ailleurs, cela fait écho aux conclusions de Ezan et Cova (2008) et de Fayn et al. (2019) qui relevaient que les relations entre membres d'une communauté et la marque étaient mutuellement bénéfiques et permettaient le développement de relations durables. Ensuite, nous recommandons à l'organisation d'expliquer aux membres les raisons de ce changement afin d'améliorer leur compréhension et de créer du sens à ce dernier. De plus, l'organisation doit favoriser les échanges et les discussions autour de ce changement et des craintes et doutes des membres. De même, expliquer aux membres ce que l'organisation attend d'eux, ce que l'organisation fera pour les accompagner dans ce changement et d'autres modalités pratiques liées à ce changement, telles que quand il aura lieu ou encore comment il aura lieu semble important. Enfin, au vue de ce qui a été dit précédemment, nous conseillons à l'organisation de délivrer une grande quantité d'informations aux consommateurs et de permettre des contacts directs avec ses membres. (Collerette, 2009).

Enfin, nos prochaines recommandations portent sur la nouvelle fonctionnalité sur le site e-commerce en tant que telle. Pour commencer, nous conseillons vivement à une organisation d'intégrer les membres de l'entreprise sur cette nouvelle plateforme car cela constitue un élément essentiel aux yeux des membres. En effet, les employés pourront ainsi apporter leur expertise, calmer les tensions et rectifier les fausses informations. Cela montre par ailleurs l'implication de l'ensemble de l'organisation dans cette communauté et la volonté de construire ensemble. Par ailleurs, cette fonctionnalité sur le site doit également favoriser le partage et l'échange. Ensuite, il est impératif que le contenu soit attractif et intéressant et que la mise en page du site soit ergonomique, c'est-à-dire que le site soit suffisamment bien structuré pour ainsi faciliter la recherche d'informations et son utilisation en générale.

Chapitre 6 : Limites et voies de recherche futures

Tout d'abord, il n'existe aucune littérature sur la migration d'une communauté de marque sur un site e-commerce. De ce fait, il serait intéressant que d'autres recherches approfondissent ce sujet de migration de plateforme car les résultats que nous avons obtenus ne sont relatifs qu'au seul cas de Kazidomi. De plus, nous nous rendons bien compte que la communauté de la Kazi Family est une communauté extrêmement féminine. Pour ces raisons, nous ne pouvons par conséquent généraliser ces résultats. Ainsi les futures recherches pourraient analyser la migration de plateformes d'autres organisations.

Ensuite, nous avons réalisé les entretiens à distance notamment en raison du COVID-19 et de la géolocalisation de certains membres. Cela limitait par conséquent l'analyse des comportements et de la communication non verbale qui auraient été des éléments intéressants à observer.

Enfin, si l'on veut respecter à la lettre les principes d'une netnographie, il aurait fallu s'immerger durant six mois dans le groupe Facebook. Or, nous n'avons pu le faire en raison du commencement de notre mémoire mi-mars. Nous avons par conséquent dû commencer l'analyse de l'ensemble des communications sur ce groupe depuis sa création à partir de début mars, et ce pour une durée de trois semaines. Cette courte période s'explique en raison des entretiens que nous devons effectuer rapidement afin d'avoir le temps de les analyser correctement en vue de rendre le mémoire en juin.

Bibliographie

Articles scientifiques

Agrebi, M. (2013). Présence multi-sites d'un annonceur sur Internet : identification de catégories de sites web suivant la pertinence de leurs contenus. *Management & Avenir*, 62(4), 52-71. <https://doi.org/10.3917/mav.062.0052>

Akrout, H. & Cathalo, S. (2015). Relation entre fans et marques sur Facebook: Quels fondements pour un management efficace des Communautés Virtuelles de Marques ?. *La Revue des Sciences de Gestion*, 2(2), 31-42. <https://doi.org/10.3917/rsg.272.0031>

Amine, a., & Sitz, l. (2007). Émergence et structuration des communautés de marque en ligne. *Décisions Marketing*, 46, 63-75. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/40593115>

Aubin-Auger, I., Mercier, A., Baumann, L., Lehr-Drylewicz, A. M., Imbert, P., & Letrilliart, L. (2008). Introduction à la recherche qualitative. *Exercer*, 19(84), 142-145. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/285158641_Introduction_a_la_recherche_qualitative

Barbe, L., & Delcroix, E. (2008). Emergence et appropriation des dispositifs socio-techniques. *Sciences de la Société*, (75), 114-125. Retrieved from <https://halshs-archives-ouvertes-fr.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/halshs-00487024/>

Bernard, Y. (2004). La netnographie: une nouvelle méthode d'enquête qualitative basée sur les communautés virtuelles de consommation. *Décisions marketing*, (36), 49-62. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/40593000>

Boyd, D. M., & Ellison, N. B. (2007). Social network sites: Definition, history, and scholarship. *Journal of computer-mediated Communication*, 13(1), 210-230. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.1111/j.1083-6101.2007.00393.x>

Collerette, P. (2009). Comment communiquer le changement?. *Gestion*, 34(4), 39-47. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.3917/riges.344.0039>

Cova, B. (2006). Développer une communauté de marque autour d'un produit de base : L'exemple de my nutella The Community. *Décisions Marketing*, 42, 53-62. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/40593068>

Cova, B., & Carrère, V. (2002). Les communautés de passionnés de marque: opportunité ou menace sur le net?. *Revue française du marketing*, (189), 119-131. Retrieved from <https://search-proquest-com.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/scholarly-journals/les-communautés-de-passionnés-marque-opportunité/docview/202677117/se-2?accountid=12156>

Cova, B., & Pace, S. (2006). Brand community of convenience products: new forms of customer empowerment – the case “my Nutella The Community”. *European Journal of Marketing*, 40, 1087-1105. doi:10.1108/03090560610681023

Dholakia, U. M., Bagozzi, R. P., & Pearo, L. K. (2004). A social influence model of consumer participation in network-and small-group-based virtual communities. *International journal of research in marketing*, 21(3), 241-263. <https://doi.org/10.1016/j.ijresmar.2003.12.004>

Ezan, P., & Cova, B. (2008). La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marque: Une complicité dangereuse? *Décisions Marketing*, 52, 51-60. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/25702360>

Fayn, M. G., Des Garets, V., & Rivière, A. (2019). Mieux comprendre l'empowerment du consommateur : Clarification conceptuelle et enrichissement théorique. *Revue Française de gestion*, 45(278), 121-145. <https://doi.org/10.3166/rfg.2019.00307>

Fournier, S., & Lee, L. (2009). Getting brand communities right. *Harvard business review*, 87(4), 105-111. Retrieved from https://www.researchgate.net/profile/Susan-Fournier-2/publication/256294002_Getting_Brand_Community_Right/links/54afebd90cf2431d3531c31b/Getting-Brand-Community-Right.pdf

Füller, J. (2010). Refining Virtual Co-Creation from a Consumer Perspective. *California Management Review*, 52, 122-98. <https://doi.org/10.1525/cmr.2010.52.2.98>

Füller, J., Hutter, K., Hautz, J., & Matzler, K. (2014). User Roles and Contributions in Innovation-Contest Communities. *Journal of Management Information Systems*, 31, 273-308. <https://doi.org/10.2753/MIS0742-1222310111>

Gonzalez-Lafaysse, L. & Lapassouse-Madrid, C. (2014). De l'opportunité d'une présence sur Facebook : le cas d'une enseigne de distribution traditionnelle. *Gestion*, 39(4), 91-102. <https://doi.org.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/10.3917/riges.394.0091>

Guignon, S., & Morrisette, J. (2006). Quand les acteurs mettent en mots leur expérience. *Recherches qualitatives*, 26(2), 19-38. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/255618165_Quand_les_acteurs_mettent_en_mots_leur_experience

Habibi, M. R., Laroche, M., & Richard, M. O. (2014). The roles of brand community and community engagement in building brand trust on social media. *Computers in human behavior*, 37, 152-161. <https://doi.org/10.1016/j.chb.2014.04.016>

Holbrook, M. B. (2006). Consumption experience, customer value, and subjective personal introspection: An illustrative photographic essay. *Journal of business research*, 59(6), 714-725. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2006.01.008>

Jang, H., Olfman, L., Ko, I., Koh, J., & Kim, K. (2008). The Influence of On-Line Brand Community Characteristics on Community Commitment and Brand Loyalty. *International Journal of Electronic Commerce*, 12(3), 57-80. Retrieved May 7, 2021 from <http://www.jstor.org/stable/27751260>

Kang, J., Tang, L., & Fiore, A. M. (2014). Enhancing consumer-brand relationships on restaurant Facebook fan pages: Maximizing consumer benefits and increasing active participation. *International Journal of Hospitality Management*, 36, 145-155. <https://doi.org/10.1016/j.ijhm.2013.08.015>

Kohn, L. & Christiaens, W. (2014). Les méthodes de recherches qualitatives dans la recherche en soins de santé : apports et croyances. *Reflets et perspectives de la vie économique*, 53(4), 67-82. <https://doi.org/10.3917/rpve.534.0067>

Kozinets, R. V. (2002). The field behind the screen: Using netnography for marketing research in online communities. *Journal of marketing research*, 39(1), 61-72. doi:10.1509/jmkr.39.1.61.18935

Kozinets, R. V., De Valck, K., Wojnicki, A. C., & Wilner, S. J. (2010). Networked narratives: Understanding word-of-mouth marketing in online communities. *Journal of marketing*, 74(2), 71-89. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be/2443/10.1509/jm.74.2.71>

Labrecque, L. I., vor dem Esche, J., Mathwick, C., Novak, T. P., & Hofacker, C. F. (2013). Consumer power: Evolution in the digital age. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 257-269. <https://doi.org/10.1016/j.intmar.2013.09.002>

Leclercq, T., Hammedi, W., & Poncin, I. (2016). Dix ans de co-création de valeur: une revue int  grative. *Recherche et Applications en Marketing (French Edition)*, 31(3), 29-66. doi:[10.1177/0767370116638270](https://doi.org/10.1177/0767370116638270)

Mucchielli, A. (2007). Les processus intellectuels fondamentaux sous-jacents aux techniques et méthodes qualitatives. *Recherches qualitatives*, 3, 1-27. Retrieved from http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/hors_serie/hors_serie_v3/Mucchielli_FINAL2.pdf

Muniz, A. M., & O'Guinn, T. C. (2001). Brand community. *Journal of consumer research*, 27(4), 412-432. <https://doi.org/10.1086/319618>

Orlikowski, W. J., & Gash, D. C. (1994). Technological Frames : Making Sense of Information Technology in Organizations. *ACM Transactions on Information Systems*, 12(2), 174-207. <https://doi-org.proxy.bib.ucl.ac.be/2443/10.1145/196734.196745>

Orlikowski, W., Yates, J., Okamura, K., & Fujimoto, M. (1995). Shaping Electronic Communication: The Metastructuring of Technology in the Context of Use. *Organization Science*, 6(4), 423-444. Retrieved from <http://www.jstor.org/stable/2634996>

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of interactive marketing*, 18(3), 5-14. <https://doi.org/10.1002/dir.20015>

Proulx, S. & Latzko-Toth, G. (2000). La virtualité comme catégorie pour penser le social : l'usage de la notion de communauté virtuelle. *Sociologie et sociétés*, 32(2), 99-122. <https://doi.org/10.7202/001598ar>

Sayarh, N. (2013). La netnographie: mise en application d'une méthode d'investigation des communautés virtuelles représentant un intérêt pour

l'étude des sujets sensibles. *Recherches qualitatives*, 32(2), 227-251.
Retrieved from [http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero32\(2\)/32-2-sayarh.pdf](http://www.recherche-qualitative.qc.ca/documents/files/revue/edition_reguliere/numero32(2)/32-2-sayarh.pdf)

Chapitre d'un ouvrage collectif

Jouët, J. & Le Caroff, C. (2013). Chapitre 7 - L'observation ethnographique en ligne. In C. Barats, *Manuel d'analyse du web en Sciences Humaines et Sociales* (pp. 147-165). Paris: Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.barat.2013.01.0147>

Paillé, P. & Mucchielli, A. (2012). Chapitre 11 - L'analyse thématique. In P. Paillé & A. Mucchielli (Dir), *L'analyse qualitative en sciences humaines et sociales* (pp. 231-314). Paris: Armand Colin. <https://doi.org/10.3917/arco.paill.2012.01.0231>

Actes de congrès ou de colloque

Boughanmi, K., & Smaoui, F. (2017, April). *La participation à une communauté virtuelle de marque: Antécédents, effets sur la fidélité à la marque et rôle de l'engagement affectif*. 15^e Colloque international de l'Association Tunisienne de Marketing, Hammamet, Tunisie. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/320130775_La_participation_a_une_communaute_virtuelle_de_marque_Antecedents_effets_sur_la_fidelite_a_la_marque_et_role_de_l%27engagement_affectif

Vernette, E., Bertrandias, L., Galan, J. P., & Vignolles, A. (2012, January). *Construit et concept de leader d'opinion dans les réseaux sociaux: proposition d'un agenda de recherche*. 28^{ème} Congrès international de l'Association Française du Marketing, Brest, France. Retrieved from https://www-researchgate-net.proxy.bib.ucl.ac.be:2443/profile/Eric-Vernette/publication/267923177_Construit_et_concept_de_leader_d%27opi

nion_dans_les_reseaux_sociaux_proposition_d%27un_agenda_de_recherch
e/links/54c8ef9d0cf238bb7d0e9ea4/Construit-et-concept-de-leader-
dopinion-dans-les-reseaux-sociaux-proposition-dun-agenda-de-
recherche.pdf

Monographies (ou livres)

Couvreur, A., & Lehuede, F. (2002). *Essai de comparaison de méthodes quantitatives et qualitatives à partir d'un exemple: le passage à l'euro vécu par les consommateurs*. Paris: CRÉDOC, Département Consommation.

Derèze, G. (2009). *Méthodes empiriques de recherche en communication*. De Boeck Supérieur.

Pellemans, P. A. (1999). *Recherche qualitative en marketing : Perspective psychoscopique*. De Boeck Université.

Mémoires

Debeur, O. (2019). *Comment la co-crédation de produit entre marque et influenceur participe-t-elle à la construction de l'image de marque auprès des consommateurs ?* (Master's thesis). Université catholique de Louvain, Louvain-la-Neuve. Retrieved from <http://hdl.handle.net/2078.1/thesis:20657>.

Fortin, A. (2016). *La co-crédation de valeurs dans une communauté en ligne sur Facebook : le cas de la Société de Transport de Montréal* (Master's thesis). Université du Québec, Montréal. Retrieved from <https://archipel.uqam.ca/11088/1/M14772.pdf>.

Sites consultés

Audureau, W. (2018). *Ce qu'il faut savoir sur Cambridge Analytica, la société au cœur du scandale Facebook*. Retrieved May 11, 2021 from

https://www.lemonde.fr/pixels/article/2018/03/22/ce-qu-il-faut-savoir-sur-cambridge-analytica-la-societe-au-c-ur-du-scandale-facebook_5274804_4408996.html

Annexes

Annexe 1 – Guide d’entretien

Annexe 2 – Retranscription des entretiens semi-directifs

À l'heure actuelle, les communautés de marque et leur pouvoir d'agir sont devenus un enjeu majeur pour les organisations. Depuis quelques années, des recherches ont été menées pour mieux comprendre le fonctionnement de ces communautés. Cependant, aucune recherche ne semble s'être intéressée à la migration d'une communauté de marque d'un groupe Facebook vers un site e-commerce. Par conséquent, ce mémoire permet d'apporter un éclairage sur les freins et les motivations à migrer de plateforme. Outre cet apport, il permet également de voir le rôle de la co-crédation dans ce processus. Pour se faire, une étude de cas de la start-up Kazidomi a été rralisde atravers une netnographie du groupe Facebook de la communautd de Kazidomi (la Kazi Family) et des entretiens semi-directifs rralisds auprs des membres de cette communautd.

Mots-clds : Migration, communautd de marque, rrdseaux sociaux en ligne, site e-commerce, co-crédation, Kazidomi