

Louvain School of Management

Quelles sont l'éthique perçue des concours créatifs lancés par les marques et les sources de résistance pouvant impacter l'intention de participation de la foule ?

Auteure : Eléa Cordier
Promotrice : Nadia Steils
Année académique 2021-2022

REMERCIEMENTS

Nous souhaitons remercier, en priorité, notre promotrice, Nadia Steils, pour son aide, sa disponibilité et ses conseils durant la rédaction de ce mémoire.

Nous remercions également l'ensemble des personnes ayant eu la gentillesse de consacrer leur temps aux entretiens qualitatifs.

Finalement, nous souhaitons témoigner toute notre gratitude envers nos amis et notre famille pour leur soutien tout le long de la réalisation de ce mémoire.

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE	1
PARTIE 1 : REVUE DE LITTERATURE.....	3
1. La notion de marketing participatif et de crowdsourcing.....	3
1.1 Le marketing participatif	3
1.2 Le crowdsourcing	4
2. Les concours d'innovation.....	6
2.1 Les intervenants.....	6
2.2 Le brief créatif	7
2.3 Les différentes étapes du concours créatif	7
2.4 Les nouveaux enjeux pour l'entreprise	8
3. Les participants et leurs motivations.....	9
3.1 Un nouveau profil de consommateur.....	9
3.2 Les motivations intrinsèques et extrinsèques	9
3.3 Les motivations de participation.....	10
4. Préoccupations éthiques et sources de sentiments négatifs	13
5. Notion d'autonomie et ses implications juridiques	16
6. Bénéfices et risques	17
7. Conclusion.....	19
8. Question d'étude.....	20
PARTIE 2 : ETUDE DE CAS	21
1. Méthodologie	21
1.1 Objectif de l'étude qualitative	21
1.2 Méthode qualitative utilisée.....	21
1.3 Echantillon de recrutement	22
1.4 Guide d'entretien et retranscriptions des interviews	23
2. Analyse des résultats	24
2.1 Etude observatoire	24
2.1.1 Lay's : Do Us a Flavour.....	24
2.1.2 Ben & Jerry's : Collaboration avec Nike SB	26
2.1.3 Zadig & Voltaire : Design parfums 'this is her' et 'this is him'	27
2.1.4 Burger King	29
2.1.5 Kinder – Concours Schoko-Bons.....	32
2.1.6 Conclusion de la première étude.....	33
2.2 Entretiens.....	34

2.2.1 Première partie.....	34
2.2.2 Deuxième partie.....	36
2.2.3 Troisième partie.....	41
2.2.4 Conclusion de la deuxième étude	45
2.3 Conclusion générale des deux études qualitatives	46
3. Conclusions et recommandations	47
3.1 Retour sur la question de recherche	47
3.2 Limites de l'étude	49
3.3 Recommandations managériales.....	50
BIBLIOGRAPHIE	53
ANNEXES.....	56
Annexe 1 : Visuel concours créatifs et réactions des internautes.....	56
Zadig & Voltaire	56
Lays.....	59
Ben & Jerry's	62
Kinder	64
Burger King.....	66
Annexe 2 : Guide d'entretien.....	68
Annexe 3 : Retranscription Interviews	72
Interview 1	72
Interview 2	77
Interview 3	81
Interview 4	86
Interview 5	90
Interview 6	94
Interview 7	98
Interview 8	103
Interview 9	107
Interview 10	111
Interview 11	115
Interview 12	118
Interview 13	122
Interview 14	125
Interview 15	128

INTRODUCTION ET MISE EN CONTEXTE

Dans un monde où la digitalisation est omniprésente, de nombreuses entreprises s'ouvrent à leurs consommateurs et les consommateurs eux-mêmes se retrouvent désireux de contribuer à la création de valeur de celles-ci.

Le phénomène d'externalisation des tâches créatives par l'entreprise à ses consommateurs n'est pas un phénomène nouveau. Depuis le milieu des années 2000, le recours au marketing participatif, sous forme de concours créatifs ne cesse d'augmenter. Alors qu'en 2005, les plus grandes marques n'avaient organisé qu'une dizaine de concours, en 2013 elles organisaient déjà plus de 130 concours en tout genre (Tiki-toki, 2014).

Voter pour un parfum de glace Ben & Jerry's, proposer une nouvelle saveur de chips Lay's, imaginer le design d'une bouteille de parfum Zadig & Voltaire sont diverses illustrations du marketing participatif. Elles ont toutes pour point commun l'intervention active, volontaire et facultative des consommateurs dans la stratégie marketing de l'entreprise. Le consommateur devient un acteur à part entière en collaborant avec la marque (Divard, 2011).

Néanmoins, à l'heure où le marketing participatif vit un tournant stratégique, un grand nombre de consommateurs s'interroge. Les plus sceptiques le perçoivent, comme « du travail gratuit », douteux sur le plan éthique, et refusent alors d'y prendre part.

Malgré la richesse des travaux menés dans l'univers du marketing participatif, la communauté académique n'en a que peu exploré « le côté obscur ».

L'objet de cette recherche est de mieux comprendre *l'éthique perçue des concours créatifs lancés par les marques et les différentes sources de résistance, pouvant impacter l'intention du consommateur d'y prendre part.*

Elle se structurera comme suit :

Dans un premier temps, une revue de littérature sera réalisée afin de mieux appréhender la notion de marketing participatif et son application dans le cadre des concours créatifs. Nous nous intéresserons également au profil du participant, à sa perception sur cette pratique et à ses exigences.

Ensuite, nous réaliserons nos propres enquêtes sur le terrain. Nous pourrions alors approfondir les différentes sources influençant l'intention de participation des interviewés et comprendre leur éthique perçue sur le marketing participatif.

Finalement, nous analyserons l'ensemble des résultats obtenus à la suite de nos enquêtes. Nous formulerons sur base de ces résultats une série d'apports managériaux semblant judicieux à appliquer pour les marques organisatrices de ces concours créatifs.

PARTIE 1 : REVUE DE LITTERATURE

1. La notion de marketing participatif et de crowdsourcing

Il est important de souligner la distinction entre le marketing participatif et le crowdsourcing. Selon Divard (2011), le marketing participatif ne recourt pas systématiquement au crowdsourcing.

En 2009, Reniou disait que les stratégies de marketing participatif utilisent la technologie numérique et internet pour obtenir des avis de consommateurs. Les entreprises font confiance aux consommateurs pour susciter de nouvelles idées.

D'après Vernet et Tissier-Desbordes (2012), le crowdsourcing, quant à lui, passe d'une réflexion d'un petit à un très large groupe d'individus permettant d'élargir le domaine de la co-création.

Dans ce sens, les concepts de marketing participatif et de crowdsourcing s'entremêlent. Le marketing participatif concerne la coopération de l'entreprise avec ses clients et le crowdsourcing adresse une requête à la foule au sens large (consommateurs, non-consommateurs relatifs ou absolus).

Selon le courant de recherche autour de l'innovation par les utilisateurs, les individus ou les communautés ont les connaissances et la motivation d'innover car l'offre disponible ne répond pas à leurs besoins (Bogers, Afuah, & Bastian, 2010; Bogers & West, 2012). La valeur provient donc de l'utilité que tire un utilisateur de son innovation, et non pas de la valeur qu'attribue une entreprise à une innovation qu'elle a elle-même mise sur le marché.

1.1 Le marketing participatif

Le marketing participatif peut se définir comme « un ensemble de techniques marketing visant à impliquer les consommateurs dans la définition et la diffusion de l'offre de l'entreprise » (Divard, 2011).

Le principe fondamental du marketing participatif est d'inciter le consommateur à se détacher de la relation verticale traditionnelle vis-à-vis de l'entreprise (partenaire-client) pour une relation horizontale et collaborative (Vargo et Lusch, 2004).

De cette façon, le statut du consommateur devient celui de collaborateur. Il se voit déléguer un certain pouvoir sur les variables du marketing mix (produit, prix, communication, distribution) habituellement déterminé par l'entreprise (Whatieu et al. 2002).

1.2 Le crowdsourcing

C'est en 2006 que Howe introduit la notion de crowdsourcing. Le mot se compose de deux parties : crowd (signifie la foule) et outsourcing (signifie l'externalisation). Ce néologisme désigne la démarche entreprise par une organisation d'externaliser ses activités vers la foule (Lebraty, 2009).

Il existe de nombreuses définitions du crowdsourcing, cela est lié au fait que de nombreux usages et applications de cette technique sont possibles. Dans une revue de littérature sur le crowdsourcing, Estellés-Arolas et González-Ladrón -de-Guevara (2012) répertorient plus de 40 définitions différentes du terme indiquant qu'il ne désigne pas toujours un rassemblement de personnes attentives mais plutôt une audience potentielle. Une audience qu'il est nécessaire d'intéresser pour espérer pouvoir l'amener à participer à la tâche demandée.

Cette tâche est donc externalisée auprès d'un public a priori indéfini et incertain puisque l'on s'adresse de manière directe mais non individuelle à une foule hétérogène susceptible de participer ou non.

Selon leurs recherches, différentes conditions sont indispensables pour mener une démarche d'une telle envergure. Une identification claire doit être faite sur : 1) la foule, 2) la tâche que l'on confie à la foule, 3) les objectifs de cette tâche, 4) l'entité initiatrice du projet, 5) le format et la valeur du projet, 6) un appel à contribution plus ou moins ouvert utilisant principalement internet.

Ces différentes conditions délimitent ensemble le concept de crowdsourcing. Toute initiative ne les remplissant pas, ne peut pas prétendre y être assimilée.

D'après Reniou (2009), les stratégies marketing de crowdsourcing utilisent la technologie numérique et Internet pour obtenir des avis. Les entreprises font confiance aux internautes pour susciter de nouvelles idées.

Dans ce tableau récapitulatif, nous retrouvons l'ensemble des applications possibles du crowdsourcing au marketing (Divard, 2011) :

Champs d'application	Tâches demandées à la foule
Innovation	Production d'idées via des concours
	Création de contenu et sélection d'idées par la foule
	Création de concepts et résolution d'idées
Communication	Production de contenu publicitaire
	Communication et relations publiques
Etudes	Exploration d'un sujet
	Sélection d'idées ou de concepts

Chaque champ d'application sollicite des compétences et des ressources distinctes.

Dans le cadre de cette recherche, nous ciblerons le champ d'application lié à l'innovation car il constitue la forme la plus évoluée du crowdsourcing. Plus précisément, nous nous intéresserons au crowdsourcing engageant la créativité de la foule soit "le crowdsourcing de tâches créatives" au sens de Pénin et al. (2013). Il est utilisé pour la production d'idées ou la créativité et s'étend au domaine de la conception de produits.

2. Les concours d'innovation

Les concours d'innovation représentent la forme la plus évoluée du crowdsourcing. Une foule d'individus est sollicitée, sous forme d'un appel d'offre ouvert et via une plate-forme internet, pour imaginer ou créer dans un cadre prédéfini par l'entreprise, un produit ou un concept nouveau, moyennant rémunération.

2.1 Les intervenants

Trois types d'acteurs sont mobilisés dans le cadre de ces concours d'innovation : 1) l'organisation qui émet un appel d'offres et bénéficie des contributions de la foule, 2) la foule regroupant l'ensemble des individus contributeurs et, si l'entreprise le souhaite, 3) un agent intermédiaire qui facilite la mise en relation entre les deux parties.

Deux catégories de concours d'innovation sont à différencier : les concours d'innovation via des places de marché et les concours sans intermédiation.

Les concours d'innovation via des places de marché

L'entreprise va faire appel à un intermédiaire pour résoudre ses problématiques d'innovation. Ces nouvelles structures, appelées plateformes d'intermédiation, vont venir aider l'entreprise dans la résolution de problèmes d'innovation complexes que celle-ci n'aurait pu régler en interne. Elles se composent d'internautes experts (chercheurs, ingénieurs et autres) capables de répondre, le cas échéant, aux questions posées. Une problématique détaillée est alors postée sur le site et l'entreprise offrira une prime pour toute solution en adéquation avec son cahier des charges.

Ce type de démarche permet à l'entreprise des économies en terme de moyen financier, humain et surtout de temps. En externalisant son processus d'innovation à un tiers et en optant pour des solutions clé en main, l'entreprise évite un processus d'innovation pouvant s'avérer long, coûteux et surtout risqué.

Les concours sans intermédiation

L'entreprise ne fait pas appel à cet intermédiaire et décide d'organiser elle-même son concours d'innovation en s'adressant directement à ses clients.

Dans ce cas-ci, quatre éléments doivent être établis :

- 1) L'objet du concours : celui-ci pourra porter sur le concept du produit, ses caractéristiques (design, packaging), et parfois sur son identité ou encore sur le décor et l'atmosphère du point de vente.
- 2) La nature et le profil des participants : le concours pourra être ouvert de manière égalitaire à toute la population ou être sélectif et se restreindre à un public spécifique.
- 3) La liberté créative réservée aux participants : l'entreprise pourra soit laisser libre cours à la créativité de ses participants en proposant un brief très ouvert ou à l'inverse fixer des règles que le participant devra suivre pour voir son projet validé.
- 4) Le caractère ponctuel ou répétitif du concours : le concours pourra être annuel ou être organisé de manière ponctuelle pour marquer un événement spécifique à l'enseigne (Kaabachi, 2012).

2.2 Le brief créatif

Le crowdsourcing d'activités créatives se caractérise par un degré d'autonomie élevé, mais cette autonomie est tout de même encadrée. Le brief créatif détaille le contexte du concours, la tâche demandée par l'entreprise, les contraintes techniques à respecter et les éventuels thèmes à aborder pour répondre au concours.

Une formulation claire et précise sera essentielle pour garantir la qualité et le caractère exploitable des pistes créatives générées par la foule (Le Nagard & Reniou, 2013).

2.3 Les différentes étapes du concours créatif

Le concours créatif *se décompose généralement en six grandes étapes* qu'il est primordial de distinguer (Tucker et al., 2018) :

- 1) L'organisation : les organisateurs du concours se rassemblent pour former un comité directeur et articuler les points clés du concours.
- 2) La sollicitation : Un appel ouvert est lancé via les médias sociaux.
- 3) La promotion : La foule est engagée de manière itérative.

- 4) Le jugement : Un groupe de juge effectue une évaluation de chaque contribution en fonction de critères prédéfinis pour déterminer les finalistes.
- 5) La reconnaissance : Les finalistes du concours sont annoncés et reçoivent un prix selon l'ordre de classement.
- 6) Le partage : Le comité de pilotage partage la ou les solutions finalistes avec la communauté.

2.4 Les nouveaux enjeux pour l'entreprise

Il y a peu, les entreprises œuvraient en interne au développement de leurs innovations et à la R&D. Ce processus d'innovation fermé aboutissait souvent à des produits ne répondant plus au besoin de singularité revendiqué par le consommateur. Aujourd'hui, l'avènement du web 2.0 et l'émergence d'un consommateur-collaborateur poussent les entreprises à revoir leur processus d'innovation (Kaabachi, 2012) et à s'ouvrir à une nouvelle forme d'innovation qualifiée d'« innovation ouverte » enrichie par des connaissances externes intégrant en amont la créativité du consommateur.

Les concours d'idées soulèvent de nouveaux enjeux que les entreprises doivent apprendre à gérer minutieusement. Elles sont notamment amenées à gérer une foule d'individus diversifiée en terme de personnalité et d'attente. L'auteur Von Hippel (1986), les qualifie comme des usagers experts à l'avant-garde d'un domaine, intéressés dans le fait d'imaginer des solutions répondant à leurs besoins.

En outre, la foule est très souvent dispersée géographiquement et il est difficile pour des marketeurs d'accepter des idées venant de personnes manifestement hors du marché. La logique de segmentation, de ciblage et de positionnement du marketing traditionnel s'en retrouve bouleversée (Brabham, 2010) et est enrichie par une diversité de personnes (en termes de compétences, de qualifications et d'expériences) apportant un regard nouveau aux entreprises (Jeppesen & Lakhani, 2010).

L'aboutissement d'un tel processus de cocréation de valeur est un avantage concurrentiel fort et durable pour les entreprises (Prahalad and Ramaswamy, 2004). On y voit une opportunité pour celles-ci de s'ouvrir à une foule d'individus différents de ses consommateurs traditionnels et d'avoir à sa disposition un nouvel outil complémentaire aux outils de marketing traditionnels (Le Nagard & Reniou, 2013).

3. Les participants et leurs motivations

3.1 Un nouveau profil de consommateur

L'émergence d'internet a fait naître chez le consommateur une envie de s'exprimer et de contribuer à l'innovation de l'entreprise (Divard, 2011). En effet, celui-ci est mieux éduqué, mieux informé et il veut jouer un plus grand rôle dans le processus de production d'idées de l'entreprise. Il souhaite également se sentir valorisé et récompensé pour ses efforts et aspire à des relations transparentes avec l'entreprise (Ernst, Hoyer, et Rübsaamen, 2010).

Le "consumer empowerment" est un mécanisme qui encourage les consommateurs à regagner le contrôle sur certaines variables du marketing mix. Ils se retrouvent dans un environnement virtuel commun rassemblant leurs connaissances et facilitant ainsi l'échange d'opinions synchrones et asynchrones (Brabham, 2008). Un réel changement de perspective du simple « participant » au « collaborateur créatif » est observé. De plus en plus, le consommateur souhaite être traité comme tel et cela en contribuant aux enjeux et aux défis innovants de l'entreprise.

Finalement, Barron et Harrington (1981) mettent en avant, sept traits de personnalité propre aux personnes créatives : la passion, la volonté d'investir du temps, d'investir de l'argent, l'acceptation de l'incertitude, la prise de risque, l'indépendance et l'attrait pour la résolution de tâches complexes.

3.2 Les motivations intrinsèques et extrinsèques

La théorie de l'autodétermination distingue *deux types de motivations* : les motivations intrinsèques et les motivations extrinsèques (Deci & Ryan, 2008).

Premièrement, les motivations intrinsèques sont encouragées lorsqu'une activité procure satisfaction aux besoins en compétence, de maîtrise et d'autonomie de la personne. Un sentiment de réussite, de simple plaisir et le caractère ludique, le besoin d'expression personnelle ou d'expression de son potentiel créatif y sont associés (Deci & Ryan, 2008).

Deuxièmement, les motivations extrinsèques sont associées à la reconnaissance ou à l'argent offert contre la tâche - soit faire quelque chose pour obtenir quelque chose. On va donc, dans ce cas-ci, pouvoir motiver la personne à faire quelque chose qu'elle ne comptait pas faire a

priori. La littérature relative à la créativité avance que les motivations extrinsèques ne sont pas propices à l'épanouissement créatif des individus car leur envie de participer n'est pas spontanée et naturelle (Amabile, 2012).

Dans le cadre d'activités créatives, les motivations extrinsèques peuvent être : le bénéfice tiré de l'usage de l'objet, l'envie d'être reconnu pour son travail, de gagner un trophée ou un prix.

Zheng et al. (2011) observent que les motivations intrinsèques sont plus propices à conduire à la participation que les motivations extrinsèques.

3.3 Les motivations de participation

Il est indispensable de comprendre les motivations des participants dans le cadre de concours créatifs puisqu'il s'agit d'un mécanisme où la motivation est le principal déterminant de la participation.

Cette étude des motivations, issue de diverses recherches dans le domaine du marketing participatif, a pour objectif de comprendre les facteurs poussant l'individu à agir d'une certaine façon :

1) La participation par volonté de reconnaissance, de visibilité

La participation à ce genre d'activités créatives offre l'opportunité aux participants d'entrer en contact avec l'entreprise et de prouver leur valeur par la qualité de leur travail. Cette motivation liée à la volonté de reconnaissance est très présente dans les travaux menés à ce sujet, et correspond souvent au désir d'être visible de ses pairs (reconnaissance des pairs) (Reniou et Le Nagard, 2008).

2) La participation pour gagner de l'argent, un prix ou une récompense

L'appât du gain c'est-à-dire la volonté de recevoir des récompenses ou des cadeaux a été identifié par Reniou et Le Nagard (2009) comme une des six motivations de participation à des activités créatives. Néanmoins, ce type de concours n'est, en général, pas très rémunérateur. Toujours selon Reniou et Le Nagard (2013) l'importance de la dotation est calculée de façon à ce que les participants ne puissent n'être motivés que par celle-ci.

Il n'est pas étonnant de constater que ce type de préoccupations économiques n'est pas essentiel pour les participants. En effet, elles coexistent avec d'autres motivations de participation :

3) Le plaisir de participer

La dimension expérientielle de la participation est mentionnée dans les travaux de Reniou et Le Nagard (2009) : la recherche d'expériences positives, l'exploration, l'hédonisme et l'amusement. Lobre et Lebraty (2009) qualifient ce type de participants de « passionnés compétents ». Brabham (2010) mentionne même une addiction forte chez certains participants ne pouvant plus se passer de ce type d'activités créatives.

4) La participation dans l'objectif de s'améliorer, d'apprendre

Dans la littérature sur l'innovation et le marketing participatif, Leimeister et al. (2009) insiste sur la volonté d'acquérir des compétences. Selon eux, c'est un motif de participation fondamental. Les participants sont sensibles au désir de réalisation et d'épanouissement.

5) La participation par goût du challenge

Reniou et Le Nagard (2009) identifient le challenge personnel comme un motif de participation aux activités créatives de marques. Il permettrait aux participants de se réaliser eux-mêmes (personal fulfilment).

6) La participation pour faire des rencontres et nouer des liens

Ce type de motivation est fréquemment identifié, même dans le cadre virtuel. Reniou et Le Nagard (2009) identifient cette volonté de rencontrer d'autres personnes (que ce soit d'autres participants ou des représentants de l'entreprise) comme un motif de participation aux activités créatives. Elle est également mentionnée dans les travaux de Brabham (2010) parmi ses cinq motivations de participation sous le nom de l'amour de la communauté « love of the community ».

7) La participation par curiosité

Reniou et Le Nagard (2009) identifient la curiosité comme un motif de participation. Ils en identifient trois types : la curiosité envers l'initiative elle-même, la curiosité envers les produits de la marque et la curiosité envers les autres participants.

8) La participation par besoin des biens créés

Füller (2010) propose que le besoin de la personne puisse la pousser à cocréer avec l'entreprise de son choix. Elle cocrée alors un produit dont elle aura l'usage.

Nous observons que les motivations de participation identifiées dans la littérature sont diverses et variées. Pour faire le lien avec les motivations intrinsèques et extrinsèques de la section précédente, nous constatons qu'une personne peut à la fois participer à une activité créative de marque pour des raisons intrinsèques, donc pour se divertir, et peut également être attirée par la récompense financière ou la reconnaissance de l'entreprise, soit des motivations extrinsèques. La prise en compte de la diversité des raisons de l'engagement de l'individu est donc primordiale pour appréhender le concept de participation dans son ensemble.

4. Préoccupations éthiques et sources de sentiments négatifs

Comme mentionné précédemment, *le concours créatif se décompose en six grandes étapes*. À chacune d'entre elles peuvent survenir différents types de problèmes éthiques qu'il est indispensable de ne pas minimiser (Tucker et al., 2018).

Première étape : L'organisation du comité directeur

Dans ce cas-ci, il y a un problème éthique majeur lié à l'éventualité d'exclure des voix importantes du comité directeur. Le manque de représentation des groupes-clés pourrait venir bouleverser l'efficacité du jugement et diminuer la confiance des internautes envers le concours.

Deuxième étape : La sollicitation de la foule sur les réseaux sociaux

Les deux préoccupations éthiques sont : 1) le fossé numérique entre ceux qui utilisent les médias sociaux et ceux qui ne les utilisent pas, empêchant la participation de personnes potentiellement compétentes 2) l'exclusion de personnes, pourtant intéressées et pouvant contribuer de manière significative au concours, qui n'ont pas les compétences, les connaissances ou encore l'expérience requise d'après l'entreprise.

Troisième étape : La promotion

La divulgation d'informations est perçue comme une préoccupation potentielle de cette étape. En effet, l'engagement dans un concours amène parfois à partager des informations personnelles qui sont susceptibles, par la suite, d'être divulguées. La notion de consentement ou de permission doit être prise au sérieux par l'entreprise.

Ensuite, le terme « trolling » a été signalé à de nombreuses reprises dans le cadre des réseaux sociaux y compris dans les concours créatifs. Il qualifie des individus qui harcèlent, provoquent ou insultent d'autres personnes en ligne. La liberté d'expression peut, dans certains pays, protéger ce type de pratiques nocives... C'est pourquoi l'entreprise doit s'efforcer d'anticiper ces dommages et fournir une protection à ses participants.

Quatrième étape : L'évaluation des contributions

On observe dans de nombreux cas, l'évaluation des contributions par la foule. Cependant, ce type de pratique peut mener à des problèmes éthiques comme des critères de jugements incohérents et non conformes aux objectifs du concours.

Une étude démontre que dans plusieurs concours du secteur privé, l'évaluation des foules en ligne est biaisée en faveur des contributeurs ayant le plus grand nombre d'abonnés. Ce cas de figure n'est pas observé avec l'évaluation par un juge expert.

De plus, deux études ont révélé que les participants, remportant des prix jugés par la foule, sont moins susceptibles de maintenir leur engagement dans le temps vis-à-vis de la marque par rapport à des personnes ayant remporté un prix jugé par des experts.

Cinquième étape : La reconnaissance des contributions

Il est important d'observer que certains concours définissent un seul grand gagnant alors que d'autres reconnaissent un plus grand nombre de contributions. Un grand problème éthique dans cette étape est la reconnaissance insuffisante de ceux qui contribuent aux concours. Plusieurs études ont montré que les bénéfices intrinsèques de la participation telle que la reconnaissance ont plus d'importance que les bénéfices extrinsèques dans le contexte de concours créatifs.

Sixième étape : Le partage de la solution avec la communauté

Il est important dans le cadre d'un concours créatif de rendre la pareille de manière proportionnelle à la contribution de la communauté. Pour ce faire, l'entreprise doit partager plus largement la solution.

Une préoccupation éthique de cette étape est le partage limité de la solution ou la possibilité que cette solution ne soit pas utilisée. Cela est souvent observé dans les concours du secteur privé où la solution finale est considérée comme la propriété intellectuelle de l'entreprise et les contributeurs n'ont alors aucune idée de la manière dont sera utilisée leur contribution par la suite.

Pour résumer, voici les différents problèmes éthiques dont l'entreprise devra tenir compte lors des six étapes de l'organisation d'un concours créatif :

- 1) Organisation : possibilité d'exclure les voix de la communauté
- 2) Sollicitation : risque de participation trop restreinte
- 3) Promotion : possibilité de divulguer des informations confidentielles
- 4) Jugement : risque d'évaluation biaisée
- 5) Reconnaissance : reconnaissance insuffisante du finaliste
- 6) Partage : éventualité que la solution ne soit pas mise en œuvre ou ne soit pas largement diffusée

Un manque de considération de la part de l'entreprise peut favoriser l'apparition de sentiments négatifs chez le consommateur comme la trahison ou encore l'exploitation (Gebert, 2014). Le sentiment d'exploitation peut survenir lorsque les participants pensent ne pas être récompensés à la hauteur des efforts fournis (Brabham, 2008). Insatisfaits, ils partagent leurs expériences négatives en ligne portant préjudice à l'entreprise (Blazevic et al., 2013).

Il est important de relever que contrairement au processus d'innovation interne des employés traditionnels, les participants aux concours créatifs perçoivent plus rapidement et de manière plus importante les efforts non rémunérés, ce qui réduit leurs investissements et leur efficacité (Terwiesch & Xu, 2008).

5. Notion d'autonomie et ses implications juridiques

Le marketing participatif d'activité créative laisse toujours un degré d'autonomie élevé aux participants. Néanmoins, cette autonomie est « encadrée » par le brief créatif : contrainte de format, respect des conditions générales et légales, d'originalité, d'une date, etc. Cette notion d'autonomie est essentielle car elle va venir encourager le contributeur à exprimer sa créativité et apporter à la marque le contenu nouveau que ses partenaires habituels n'ont su lui donner. Ils sont libres de déterminer les moyens (temps consacré, budget, ligne éditoriale, etc.) à mettre en œuvre pour arriver au résultat souhaité.

Ce manque de contrôle et de pouvoir disciplinaire de l'entreprise limite fortement l'éventuelle requalification de cet échange en contrat de travail. La jurisprudence française a déterminé *trois critères cumulatifs pour reconnaître un contrat de travail* : 1) une prestation de travail, 2) une rémunération et 3) un lien de subordination.

Les deux premiers éléments découlent de l'objet du concours créatif c'est-à-dire la réalisation d'une prestation contre rémunération mais le dernier élément relatif au lien de subordination n'est pas applicable en raison du degré d'autonomie élevé laissé aux participants.

Les participants se présentent comme des fournisseurs de contenus indépendants. De ce fait, l'entreprise ne sera en mesure d'exploiter cette contribution que si un mécanisme de cession des droits d'exploitation ou du moins de licence d'utilisation est organisé (de Beer et al., 2017)

6. Bénéfices et risques

Le marketing participatif implique une série de bénéfices et de risques pour l'entreprise.

Les idées constituent la première étape qui va venir stimuler l'innovation. Ensuite, l'entreprise doit les développer et les mettre sur le marché, sans cela une idée n'aura pas de valeur marchande (Levitt, 1963).

Traditionnellement, ces idées provenaient des collaborateurs de l'entreprise mais à la suite du développement des moyens modernes de communication, ce procédé a changé. Aujourd'hui, des moyens plus importants et diversifiés sont disponibles et cela contribue à l'intérêt grandissant des entreprises pour les concours d'idées (Piller & Walcher, 2006).

Les bénéfices

Dans la littérature, le bénéfice le plus fréquemment cité du recours au marketing participatif est le fait pour l'entreprise de pouvoir rassembler un grand nombre d'idées innovantes rapidement et à coûts réduits (Brabham, 2010 ; Lebraty, 2009). L'entreprise bénéficie alors d'une ressource sans devoir y consacrer un investissement humain ou financier important. (Brabham, 2008).

Un deuxième bénéfice notable est l'amélioration des produits et services de l'entreprise grâce à la participation du consommateur dans le processus de création ou de communication. Les consommateurs ne sont plus considérés comme de simples récepteurs mais comme des créateurs d'idées (Trusov, Bucklin, & Pauwels, 2009). Selon certains, le marketing participatif permet de fédérer et d'engager les consommateurs autour d'un sujet et de co-construire avec eux la marque de l'entreprise (Burmman, 2010 ; Renault, 2015).

Finalement, les participants partagent des informations dont l'entreprise bénéficie et celle-ci n'a plus qu'à récompenser les idées qui lui seront le plus utiles dans son processus d'innovation (Burger-Helmchen & Penin, 2011). Dans le cadre du marketing participatif, la contribution est individuelle et les participants ne sont pas amenés à discuter sur les idées partagées pour les améliorer (Piller et al., 2011). De ce fait, l'entreprise a plus de liberté et est libre dans ses choix.

Les risques

Malgré que le marketing participatif soit une méthode prometteuse et économique permettant de mobiliser l'expertise et les compétences d'un grand nombre d'individus, il existe des risques associés qui doivent être sérieusement pris en compte par l'entreprise.

Il est important de noter que le marketing participatif est un processus d'externalisation ouvert et incertain (Le Nagard & Reniou, 2013). Ce manque de contrôle peut être difficile à gérer pour l'entreprise. De plus, la contribution de certains participants peut être de basse qualité et faire perdre du temps à l'entreprise (Le Nagard & Reniou). Il y a donc une incertitude quant à la qualité des idées de la foule. Aussi deux caractéristiques fondamentales de la foule sont qu'elle est dispersée et a peu de temps à accorder à la marque (Howe, 2006).

De plus, l'entreprise est amenée à divulguer des informations stratégiques potentiellement confidentielles à la foule. En même temps, les solutions offertes par la foule seront visibles à tous, y compris la concurrence, et l'entreprise pourrait perdre son avantage compétitif acquis (Renault, 2013).

Un autre inconvénient au marketing participatif est le risque de conduite frauduleuse ou manipulatoire de la part de la foule (Brabham, 2010). Par exemple, certains participants pourraient falsifier leurs informations (création de multiples comptes, vote par les proches, etc.) ou s'inspirer des idées de tiers (Wang et al., 2012).

Finalement, l'entreprise n'est pas à l'abri d'une crise, les contributeurs peuvent à tout moment se rebeller et critiquer l'entreprise, endommageant alors sa réputation et abîmant la relation qu'elle entretient avec ses clients.

Hirschman (1970) développe cette idée de contestation des participants en deux points : 1) expression (voice) et 2) défection (exit).

L'expression (voice) est une « notion [...] qui admet une multitude de degrés, du ronchonnement à peine perceptible à la récrimination violente ». Les participants manifestent leur insatisfaction ou leur colère.

Dans le cas de la défection (exit), il s'agit d'une rupture effective entre le créatif et l'organisateur.

7. Conclusion

La réalisation d'une revue de littérature sur l'univers du marketing participatif et son application dans le cadre de concours créatifs, nous a permis de mieux nous rendre compte de l'étendue et de la richesse des études menées à ce sujet.

De nombreuses recherches ont été menées et ont permis d'identifier, dans des contextes variés, les raisons de participation de la foule. Parmi ces raisons, il y avait notamment la volonté d'être reconnu, la motivation du gain, l'envie de combler un besoin non satisfait etc.

Toutefois, nous pouvons à ce stade affirmer que *très peu de recherches se sont penchées sur l'éthique perçue d'une telle pratique et sur les sources de résistances* pouvant impacter l'intention de participation de la foule.

Nous disposons d'une bonne base de recherche, grâce à notre revue de littérature, qu'il nous faut maintenant enrichir.

8. Question d'étude

A la suite des nombreux articles et ouvrages scientifiques parcourus, nous formulons la question d'étude suivante : « *Quelles sont l'éthique perçue des concours créatifs lancés par les marques et les sources de résistance pouvant impacter l'intention de participation de la foule ?* »

En effet, notre revue de littérature adopte une vision assez idyllique du marketing participatif. Nous allons, en répondant à cette question, lever le voile et explorer « le côté obscur » de cette pratique.

Quelle est l'éthique perçue du marketing participatif ? Quelles sont les principales sources de résistance de la foule ? Comment l'entreprise peut-elle y répondre ? Cet ensemble de sous-questions de recherche constitue le cœur de la réflexion que nous nous apprêtons à mener.

Ancrée dans une démarche qualitative, cette question d'étude vise d'une part à comprendre l'éthique perçue et les sources de résistance de la foule envers les démarches de marketing participatif et d'autre part à envisager des solutions que les entreprises organisatrices pourraient favoriser dans le cadre de leurs opérations.

PARTIE 2 : ETUDE DE CAS

1. Méthodologie

1.1 Objectif de l'étude qualitative

L'objectif principal de cette étude qualitative est de relever les différents éléments pouvant impacter l'intention de participation des internautes. Nous nous intéressons également à l'éthique perçue de la mise en place de tels concours créatifs.

1.2 Méthode qualitative utilisée

Notre recherche qualitative est constituée de deux parties.

Tout d'abord, nous *observerons le comportement de la foule dans cinq concours* lancés par les marques Zadig & Voltaire, Lay's, Ben & Jerry's, Kinder et Burger King. Ensuite, nous compléterons nos observations avec *une série de quinze entretiens en face à face* sur la thématique du marketing participatif et de son éthique perçue.

Notre étude d'observation nous permettra de collecter des données de « terrain » et d'observer les principaux rouages de ces concours créatifs (Forme, mode de communication avec les contributeurs, récompenses, etc.). Il est possible, sur les réseaux sociaux, de trouver de nombreux concours créatifs avec des réactions très diversifiées.

L'observation de ces comportements nous permettra de nous rendre compte de la contestation des contributeurs et de valider une première fois l'ensemble des données collectées durant notre revue de littérature.

Ensuite, malgré de nombreux avantages en termes de flexibilité ou encore d'implémentation, une étude exploratoire reste assez distante par rapport au comportement de la foule et les données collectées sont moins contextualisées, fiables et intimes.

Pour pallier à ce manque, nous combinerons cette première méthode de collecte de données avec la méthode des entretiens en face à face.

Cette deuxième étude sera réalisée auprès de quinze individus. Nous pourrions approfondir l'ensemble des résistances au marketing participatif, les raisons de non-participation, l'éthique perçue et surtout les diverses recommandations formulées par cet échantillon.

1.3 Echantillon de recrutement

Nous avons sélectionné nos quinze participants sur base des sept traits de personnalité propre aux personnes créatives identifiées par Barron et Harrington (1981) : la passion, la volonté d'investir du temps, d'investir de l'argent, l'acceptation de l'incertitude, la prise de risque, l'indépendance et l'attrait pour la résolution de tâches complexes.

L'idée était de faire appel à des personnes créatives, ne prenant pas part aux concours créatifs (malgré des compétences pouvant s'y prêter) et de comprendre les raisons de leur non-participation.

Nous avons sélectionné des hommes et des femmes, d'âges divers et de professions diverses afin d'avoir un échantillon représentatif d'une foule susceptible de « tomber » sur ce type de concours créatif dans son fil d'actualité Facebook, Instagram ou autre.

Nous avons également choisi une minorité de personnes (4 personnes sur 15), ayant déjà pris part à ce type de concours créatif, dans notre échantillon. Elles nous ont permis de confirmer les données collectées durant notre revue de littérature et d'adopter un point de vue nuancé pour répondre à notre question d'étude.

Le tableau ci-dessous reprend toutes les caractéristiques des interviewés :

Interviewé	Homme/Femme	Age	Fonction	A déjà participé à un concours créatif
Liévine	Femme	27 ans	Psychologue	Non
Mélina	Femme	26 ans	Responsable communication	Oui
Alexis	Homme	32 ans	Economiste	Non
Yasmine	Femme	41 ans	Traductrice indépendante	Non
Jean-Philippe	Homme	34 ans	Avocat	Non
Nevin	Homme	28 ans	Economiste	Non
Marie-Hélène	Femme	56 ans	Pensionné	Oui
Jean-Claude	Homme	62 ans	Ingénieur	Non
Etienne	Homme	58 ans	Pensionné	Non
Selena	Femme	24 ans	Professeure	Non
Dimitri	Homme	26 ans	Scénariste	Non
Ysaline	Femme	25 ans	Psychologue	Non
Marie	Femme	24 ans	Responsable marketing	Oui
Hakim	Homme	23 ans	Dessinateur	Non
Louise	Femme	34 ans	Economiste	Oui

1.4 Guide d'entretien et retranscriptions des interviews

Chaque entretien a été réalisé individuellement afin de bien approfondir et comprendre les points de vue des différentes personnes interrogées.

La forme d'entretien individuel était semi-structuré c'est-à-dire que les questions étaient énoncées dans un guide d'entretien mais seulement pour organiser les données. Cette structure n'a, en aucun cas, empêché l'interviewé de bien développer ses idées.

Vous trouverez en annexe 2 le guide d'entretien et en annexe 3 les différentes retranscriptions des interviews des membres interrogés.

2. Analyse des résultats

2.1 Etude observatoire

Pour chaque concours, les sources de résistance ont été classées, selon leur nature et leur fréquence (par ordre décroissant) d'apparition dans les commentaires du post.

Un ensemble de capture des visuels de chaque concours ainsi que les réactions relevées sont disponibles en annexe 1 (certains concours sont en anglais, une traduction a été réalisée).

2.1.1 Lay's : Do Us a Flavour

Thématique du concours	Proposer une nouvelle saveur de chips (3 ingrédients maximum), lui donner un nom et réaliser une description de la saveur sous forme de texte, photo ou vidéo.
Récompense(s)	Un total de 10 gagnants : 1 millions de dollars pour le gagnant, cinquante mille dollars pour les finalistes, dix mille dollars pour les demi-finalistes
Promotion	Post sur la page Facebook officielle de la marque le 10 janvier 2017
Réactions	8500 commentaires

Les principales sources de résistance observées à la suite de ce post sont les suivantes. Nous retrouvons ci-dessous un panel de critiques d'internautes.

1) Un vol d'idée

Plusieurs personnes soupçonnent la marque de voler les contributions de ses participants au concours sans leurs offrir de contrepartie :

« J'ai soumis la saveur de fromage pimento lors de ma participation et **maintenant on sort cette saveur**. J'ai reçu 2 photos de mes saveurs sur des sacs de chips par la poste ! Qu'est-ce qui se passe avec ça ? Cette nouvelle saveur de chips **n'est-elle pas mon idée** ? »

« La même chose m'est arrivé avec ma saveur cornichons frits et ranch. C'est la meilleure saveur et maintenant **ils ont volé mon idée et je n'ai pas l'occasion de gagner**. Oh et bien. J'ai signé la renonciation. »

« Ce n'est pas juste !!!! Vous devriez recevoir une redevance pour cette idée. Maintenant, **je ne suis plus sûre de vouloir soumettre mes deux saveurs**, je vais attendre de voir si elles sortent toutes les deux, puis je prendrai des mesures ! »

2) Une récompense insuffisante

Il y a un mécontentement quant au nombre de contributions valorisées. La récompense est insuffisante pour plusieurs participants par rapport au profit potentiel de la marque :

« Les gens trouvent des idées pour que vous commercialisiez et vendiez des produits Lay's, et **vous ne pouvez même pas leurs envoyer un coupon** pour un paquet de chips, encore moins un chèque d'un million de dollars. J'aimerais bien voir les anciens gagnants. **Vous avez tous utilisé quelques-unes de mes idées et je n'ai jamais rien eu.** »

« Je suis peut-être cynique ... mais combien de suggestions d'arômes sont ignorées MAINTENANT mais prises en compte plus tard et utilisées ? Ce concours ne rapporte qu'un très petit montant par rapport aux ventes globales... Nous contribuons à enrichir Lay's en jouant le jeu ! »

3) Un manque de transparence quant aux critères de jugement

Une demande de transparence quant aux critères de jugement et d'équité est émise par l'une des participantes :

« Honnêtement, ils doivent le faire **d'une manière qui soit au moins équitable ou préciser les critères de jugement.** »

4) La procédure

Plusieurs personnes semblent rencontrer des difficultés quant au déroulement du concours et évoquent un sentiment de frustration :

« J'essaye depuis ce matin de m'inscrire et **ça ne fait que traiter et ne soumet jamais ma saveur** ou me dit après de me connecter (alors que je l'étais déjà) puis je le fais et ça dit que quelque chose s'est mal passé... **ça devient frustrant**, j'ai beaucoup de bonnes idées que j'aimerais inscrire ! »

2.1.2 Ben & Jerry's : Collaboration avec Nike SB

Thématique du concours	« Nommez et décrivez votre trick de skate inspiré de Ben & Jerry's en moins de 100 mots ou 60 secondes. Publiez-la sous forme de texte, de photo, d'image/dessin ou de vidéo sur Twitter ou Instagram en utilisant #chunkydunk #contest. »
Récompense	Une paire de Chunky Dunkys
Promotion	Post sur la page Instagram officielle de la marque le 18 mai 2020
Réactions	815 commentaires Plus de 1/3 des réactions sont négatives, le reste est neutre

Dans ce concours, nous retrouvons une nouvelle fois les sources de résistance relatives à la récompense, au processus de sélection et à la procédure. Deux nouvelles sources de résistances viennent s'ajouter : l'annonce du gagnant et la notion d'exclusivité.

1) L'annonce du gagnant

Premièrement, l'annonce du gagnant ne semble pas avoir été claire ou correctement communiquée pour plusieurs participants :

« Avez-vous déjà choisi un gagnant ? **Je ne vous ai pas vu annoncer @benandjerrys** »

« @benandjerrys **qui a gagné ? Y a-t-il eu une vidéo ou un tweet ?** »

2) Le processus de sélection du gagnant

L'un des participants se questionne sur le processus de sélection du gagnant du concours :

« Comment le gagnant est-il désigné ? J'ai vu dans les règles qu'il y a des juges mais je ne savais pas s'il y avait plus d'informations »

3) La procédure

La procédure ne semble pas claire pour l'un d'entre eux :

« Avez-vous déjà fermé le concours ? Il est indiqué qu'il se termine plus tard aujourd'hui à 11 :59, mais quand je vais sur la page de participation, rien ne s'affiche. »

4) Une récompense insuffisante

L'un d'eux exprime son envie de voir plus de personnes récompensées pour leurs efforts :

*« J'aime l'idée de votre concours, mais **avez-vous vraiment assez de paires à distribuer à ceux qui travaillent si dur pour vous faire de la publicité gratuite** ? J'aimerais que Ben et Jerry's fasse quelque chose de différent. Comme le style Willy Wonks. Mettez des billets d'or gagnants sous vos couvercles. »*

5) L'exclusivité du concours

L'exclusivité du concours aux Etats-Unis dérange pour un consommateur Européen de la marque :

*« Il n'est **pas disponible pour les résidents de l'Europe** ? Ouais ! Nous avons juste la possibilité d'acheter, je suppose !! »*

2.1.3 Zadig & Voltaire : Design parfums 'this is her' et 'this is him'

Thématique du concours	Concevoir le design de la bouteille de la prochaine édition limitée de parfums 'this is her' et 'this is him'
Récompense(s)	5000€ ou une tenue complète chez Zadig & Voltaire

Promotion	Post sur la page Facebook officielle de la marque le 21 janvier 2020
Réactions	43 commentaires, 28 sur les 43 sont négatifs, le reste est neutre

Dans ce cas-ci, les sources de résistance relatives à la récompense, à la procédure et au vol d'idée déjà observés dans les deux concours précédant se répètent. La résistance face à la communication et l'expertise professionnelle viennent s'y ajouter.

1) Un vol d'idée

Plusieurs participants ne semblent pas avoir trouvé d'informations concernant le gagnant et l'un d'entre eux soupçonne la marque de voler la créativité et les idées de ses participants :

« Y a-t-il quelqu'un qui a gagné ? Ou ils ont juste donné un nom... Ils ont volé toute notre créativité et nos idées... »

« Hey Zadig&Voltaire, je ne trouve aucun post sur le gagnant ? j'aimerais voir le résultat ! Pouvez-vous s'il vous plaît me dire où le trouver ! Merci »

2) Un manque de communication

L'un des participants se plaint du manque de réactivité de la marque face aux problématiques rencontrées par les contributeurs :

« Je veux bien le fichier adobe si quelqu'un arrive à se connecter à son compte car moi depuis vendredi dernier rien ! je trouve cela inadmissible de lancer les gens là-dessus et ne pas répondre aux problématiques !!!! »

3) Une récompense insuffisante

Pour plusieurs participants, la récompense n'est pas à la hauteur du travail fourni et du profit qu'en tirera la marque :

« *Je reste sur la réserve... 5000€ pour ce travail **ce n'est pas le vrai prix pour le travail fourni** qui vaut bien plus cher »*

« *Est-ce que vous avez vraiment envie de faire partie de ces gens qui **tentent leur chance pour gagner les miettes indigestes des artistes** ? Parce que oui, vu le travail et ce qu'ils vont brasser comme argent derrière, **ce prix n'est pas correct.** »*

4) L'expertise

Plusieurs internautes sont mécontents qu'une telle problématique soit adressée à des consommateurs et pas à des professionnels du métier :

« *Sinon **les gens sont au courant que designer c'est un métier** ? Je ne sais pas hein, si ce n'est pas le cas, on peut l'expliquer encore une fois »*

« ***Embauchez un designer...** »*

« *Pourquoi les gens ne se mobilisent JAMAIS pour **les vrais artistes** ? Je veux dire par "vrais" **ceux dont c'est le réel métier** et que beaucoup trop prennent pour des gens qui n'ont pas besoin d'argent pour vivre. »*

5) La procédure

Nombreux participants se plaignent de dysfonctionnements sur le site de la marque :

« *Zadig&Voltaire **le site du concours ne fonctionne plus**, la date de clôture prévue était le 31, que comptez-vous faire sachant qu'on ne peut rien envoyer ?!!! »*

2.1.4 Burger King

Ce quatrième concours n'est pas un concours créatif en tant que tel. Néanmoins, une nouvelle source de résistance particulièrement intéressante à analyser dans le cadre de notre recherche est observée (source qui pourrait également être observée dans des opérations de marketing participatif). Il s'agit du ressenti envers la marque.

Nous observons également deux autres nouvelles sources de résistances vis-à-vis des conditions de participation et des faibles chances de gagner.

Thématique du concours	Achat d'un menu dans l'un des restaurants, sur l'application ou sur le site internet pour obtenir une chance de gagner (principe de loterie)
Récompense	Une console PlayStation 5
Promotion	Post sur la page Instagram officielle de la marque le 14 octobre 2020
Réactions	406 commentaires plus de 2/3 sont négatifs, le reste est neutre

1) La marque et ses polémiques

De nombreuses critiques sont formulées par les internautes à l'égard de la marque elle-même concernant notamment l'une de ses polémiques sur la maltraitance animale :

« Je suis contre la **cruauté envers les animaux**. C'est pourquoi je **boycotte @BurgerKing, @TimHortons, et @PopeyesLouisianaKitchen ! #BurgerKingBrutalité** »

« La seule chose qui me fait peur, ce sont les entreprises qui ne se soucient pas des animaux. **Quand Burger King se mettra-t-il en cage ? BurgerKingBrutalité.com** »

« Depuis quand est-il acceptable de **tromper les clients** ? Arrêtez de **supprimer les commentaires, de bloquer les utilisateurs et de faire circuler des promesses vides**, et commencez à prendre des mesures contre les manquements au bien-être animal de @BurgerKing ! **BurgerKingBrutality.com** »

2) La récompense

Plusieurs participants accusent la marque de les tromper avec un prix qu'elle ne leurs offrira jamais :

« Comment pensez-vous que Burger King va pouvoir offrir une ps5 si les gens ne peuvent pas en commander une sur n'importe quel site de vente en ligne, etc., c'est juste **une**

tactique pour obtenir votre argent parce que le covid a fermé tous les restaurants parce que les gens ont peur de sortir. **Burger King sait qu'il n'a rien à donner**, c'est pourquoi rien ne fonctionne. »

« **C'est une escroquerie, personne ne gagne rien**, c'est juste un stratagème pour stimuler le business et faire en sorte que les gens achètent chez vous à cause de la covid. »

3) Conditions de participation

Les conditions de participation ne sont pas claires pour plusieurs participants, la marque manque de transparence et semble agir de manière frauduleuse pour certains :

« @burgerking il est dit qu'on doit prendre le menu 2 pour 5\$ mais **en petits caractères en bas** il est dit qu'aucun achat n'est nécessaire...alors lequel est-ce ? »

« @burgerking pourquoi **disqualifiez-vous les gagnants** et pourquoi n'ai-je **pas reçu de validation après 2 semaines** ? Est-ce que tout cela est **une arnaque** ? @playstation »

4) Une faible chance de gagner

L'un des internautes met en garde sur le peu de chance de gagner :

« **Vous avez 0,1 % de chance de gagner**, pensez-y. Ils ne font cela que pour faire des affaires en raison d'une pandémie. »

5) L'exclusivité du concours

Des critiques sont adressées à la marque vis-à-vis de l'exclusivité aux Etats-Unis :

« S'il vous plaît, **faites la même chose en Turquie**. Je suis sûr que tout le monde va se presser dans tous vos magasins en Turquie. »

« **Pourquoi seulement les États-Unis** ? Cela veut-il dire que nous ne sommes pas vos clients ? »

2.1.5 Kinder – Concours Schoko-Bons

Thématique du concours	« <i>déguisez-vous en famille grâce à Schoko-Bons et partagez-nous votre transformation en photo ou en vidéo</i> »
Récompense(s)	Des places pour un parc d'attractions ou des sachets de Schoko-Bons
Promotion	Post sur la page Instagram officielle de la marque le 26 janvier 2021
Réactions	52 commentaires Plus de 1/3 sont négatifs, 1/3 sont relativement positifs et le reste est neutre

Pour ce dernier concours, deux nouvelles sources de résistances envers le choix du gagnant et le brief créatif font leur apparition.

1) La contribution gagnante

De nombreuses critiques des contributions proposées par les familles ont été rédigées sur le post par d'autres internautes :

« Ça fait des **grosses économies sur les pubs** chez Ferrero en 2021 »

« **Vendre sa famille** pour une pub. »

« La **genance** a frappé plus vite que le covid »

« **Nulle** cette pub »

2) Le brief créatif

L'une des participantes se plaint du manque de clarté de la marque par rapport aux consignes de son concours :

« @kinderfr vous avez **précisé photo ou vidéo** mais finalement vous n'avez **choisi que des vidéos...** Un peu déçue. »

3) La récompense

Une plainte est émise pour une récompense jamais reçue d'un autre concours :

« **Toujours pas reçu** mes choko-bons @kinderfr du pull de Noël »

2.1.6 Conclusion de la première étude

Voici un tableau récapitulatif de l'ensemble des sources de résistances collectées à la suite de l'analyse des cinq concours. Nous avons regroupé les sources de résistances en fonction du statut de son rédacteur participant ou non participant :

Participants	Non participants
Vol d'idées	Vol d'idées
Récompense	Récompense
Critères de jugement	
Procédure	
Annonce du gagnant	
Manque de communication	
Brief créatif	
	Expertise professionnelle
	Polémique de la marque
	Exclusivité
	Faible chance de gagner
	Conditions de participation
	Critique de la contribution gagnante

Cette synthèse nous permet de conclure pour cette première enquête que selon le statut de l'internaute (participant ou non participant au concours) certains types de mécanismes de résistance seront adoptés.

En ce qui concerne les non-participants, la nature des critiques est plus indirecte et générale (les conditions de participation, les polémiques de la marque, etc.) tandis que les participants émettent des critiques en lien direct avec le concours (le brief créatif, les critères de jugement, l'annonce du gagnant, etc.).

Cependant, il est intéressant d'observer que les sources de résistance relative au vol d'idées et à la récompense sont observées dans les deux parties.

2.2 Entretiens

2.2.1 Première partie

Dans cette première partie de l'analyse des entretiens, nous adoptons un point de vue global sur le concept de marketing participatif. Les trois questions suivantes : « Que pensez-vous de la marque qui organise ce type de concours ? Quelle image avez-vous d'elle ? Que pensez-vous du fait qu'elle sollicite son consommateur dans ses opérations marketing ? » nous ont permis de comprendre, de manière générale, la perception des interviewés sur le recours de la marque au marketing participatif.

Dans l'ensemble, les avis sont relativement favorables à cette initiative prise par la marque :

*« On te demande une amélioration d'un produit où tu as de l'expérience de consommation je trouve vraiment ça intéressant. **Je me sens utile. J'ai décelé un défaut et je peux leurs communiquer**, là ça a tout son sens pour moi. »* (Interview Jean-Philippe)

*« Je pense que laisser son consommateur imaginer, lui demander une idée, **c'est une façon pour la marque de l'impliquer aussi, de le fidéliser**. C'est plus stimulant qu'un produit qu'on te donne à consommer... là tu as la possibilité d'y contribuer, d'y participer donc tu seras plus motivé de le consommer après. Et ces concours-là sont une façon de faire découvrir aussi à ceux qui ne connaissent pas encore le produit, la marque. »* (Interview Jean-Claude)

L'image de la marque elle-même varie, elle est progressiste pour certains et opportuniste pour d'autres :

« J'ai l'image d'une marque progressiste car **elle évolue avec son temps**. Inclure le consommateur est devenu primordial. Les **consommateurs sont de plus en plus exigeants** selon moi et c'est une bonne façon d'être à l'écoute de leurs besoins. » (Interview Yasmine)

« C'est des opportunistes, ils peuvent engager des gens entre guillemets **sans s'ennuyer avec le contrat de travail**, etc. Ça se fait très facilement et en temps normal tu as vraiment un petit groupe de personnes qui travaille là-dessus et là elle a la **possibilité de faire contribuer énormément de gens**. » (Interview Jean-Philippe)

L'un des interviewés laisse entendre que la marque a les moyens, les ressources pour trouver ses idées par elle-même. Il parle plutôt de la visibilité qu'une telle action peut lui offrir : « Je pense que vu les moyens de certaines d'elles, **les personnes qui y travaillent auraient les outils pour en trouver**. Après au-delà de cet aspect il y a aussi ce côté marketing et on se pose un peu la question "A-t-elle réellement besoin d'idée ou **est-ce qu'elle ne veut pas juste se faire bien voir ?**". » (Interview Alexis)

A la question « Pensez-vous que la créativité des personnes interrogées peut remplacer celle des professionnels/experts employés pour la marque ? » les avis divergent. Plusieurs personnes interviewées pensent que non à quelques exceptions près, car les participants ne disposent pas d'autant de moyens que les marques et d'autant de connaissances que les experts en la matière :

« Non, pour moi, à l'heure actuelle, les entreprises ont les moyens de trouver des idées. Par exemple, on accepte sans cesse **des cookies** dans tous les sens qui leurs permettent de savoir exactement ce que l'on aime... Je pense qu'avec **l'ensemble de ces outils et leurs moyens financiers, nous ne sommes sans doute pas à la hauteur**. Après il y a toujours des exceptions. » (Interview Alexis)

« Globalement non, je me dis que parfois oui ça peut arriver et qu'il y a des coups de chance mais des personnes qui ne s'y connaissent pas du tout et qui d'un coup ont un coup de génie... c'est rare. Et aussi, je pense que la plupart du temps, **ces contributions ne valent pas grand-chose face à des gens qui ont fait des études pour ça**, qui exercent depuis des années dans ce domaine-là, qui ont des moyens. » (Interview Jean-Philippe)

Du côté des réponses favorables, les éclairs de génie, les participants-experts et l'apport d'idées neuves sont au centre de l'argumentation :

« Dans les participants, on peut trouver **des gens qui sont tout à fait formés**, qui ont suivi des études relatives au sujet donc bien sûr. Je pense que quelqu'un va choisir un concours en fonction de ses possibilités de le gagner et donc de ses compétences, donc oui c'est possible pour moi. Et parfois même certains ont **des éclairs de génie sans être réellement formés**, là est tout l'intérêt de la démarche de ce genre de concours. » (Interview Marie-Hélène)

« Celui qui travaille dans l'entreprise est plongé dedans selon moi donc sa créativité parfois est peut-être un peu limitée, donc venir apporter **des idées neuves de l'extérieur** peut être mieux parfois que ce qui est proposé en interne et venir stimuler les idées en interne aussi. » (Interview Jean-Claude)

Finalement, un facteur majeur semble influencer la volonté de nombreux interrogés à participer ou non à une opération de marketing participatif : le manque de temps. Celui-ci est causé par une situation personnelle ou professionnelle : « Je pense que la première chose qui me freinerait encore une fois c'est **l'investissement** que ça me demanderait. Parce que **ce n'est pas ton job** de faire ça donc tu dois d'office **trouver du temps dans ton planning**. » (Interview Liévine)

L'un des interrogés met en avant son envie de bien faire les choses de manière générale et de prendre son temps : « Je travaille souvent dans mon coin et je ne suis pas un grand consommateur non plus. **Le manque de temps** est un grand facteur de frein aussi et **j'aime bien prendre mon temps pour faire les choses** pour vraiment sortir une solution solide et pas sortir quelque chose qui n'a aucun intérêt. » (Interview Jean-Claude)

2.2.2 Deuxième partie

Dans la deuxième partie de l'analyse des entretiens, nous allons répertorier les motivations majeures à la participation citées lors des interviews. Nous allons ensuite énumérer sous ces différentes motivations les éléments dont il nous faudra tenir compte lors de l'élaboration de nos recommandations managériales.

La participation pour gagner de l'argent, un prix ou une récompense

Cette motivation est revenue dans toutes les interviews. Elle est la principale raison qui encourage les interviewés à prendre part à un concours.

Néanmoins, pour la majorité des interviewés, cette récompense semble abstraite, comment l'entreprise justifie une récompense plutôt qu'une autre, un montant, etc. Souvent, la récompense ne leur semble pas assez élevée tenant compte des bénéfices que l'entreprise pourrait engranger par la suite sur leur idée. Plusieurs interviewés émettent le souhait d'une récompense juste pour le travail réalisé : « *Elle doit faire attention à offrir **un gain qui est proportionnel à l'effort** qui est fourni. Aussi simple que ça. Et je fais vraiment attention à la récompense et dans le fond l'idée que la marque puisse empocher une somme qui est conséquente par rapport à l'effort que j'ai fourni peut vraiment me freiner.* » (Interview Jean-Philippe)

A la question « Que pensez-vous du fait que souvent un seul participant est récompensé ? Voudriez-vous changer cela ? », la majorité des répondants n'aime pas ce principe ou du moins pas pour un concours à grande échelle « *Je pense que **ça dépend de l'échelle du concours**, si c'est le resto du coin je pense qu'un seul participant c'est justifié mais dans le cas d'un gros concours d'une marque internationale où des centaines de personnes participent, ça paraît peu...* » (Interview Alexis)

Plusieurs d'entre eux ont émis l'idée de récompenser plusieurs contributions voire toutes (si cela est envisageable pour la marque) lorsqu'un grand investissement est demandé :

« *Je pense que **ça peut être frustrant** pour les participants, dans le cas où **un gros investissement est demandé**. Il ne faudrait peut-être pas offrir un gros cadeau à tout le monde comme le gagnant mais juste **faire un petit geste** comme offrir un code de réduction ou un petit goodies. Mais au moins faire un geste pour **remercier l'investissement** et **montrer que chaque contribution a eu de l'importance**.* » (Interview Liévine)

« *Personnellement je **mettrais plusieurs gagnants et peut être répartir le prix** mais **récompenser les gens qui ont bien travaillé, qui ont fourni un effort**, c'est important. Surtout que souvent la firme s'inspire inconsciemment de tout ce qu'elle voit aussi et pas seulement du gagnant.* » (Interview Marie-Hélène)

La participation dans l'objectif de s'améliorer, d'apprendre

L'importance du feedback a été relevée dans une grande partie des interviews. Plusieurs interrogés parlent de l'envie de s'améliorer et d'apprendre de leurs erreurs, surtout lorsque la thématique les intéresse. Selon eux, le feedback peut les y aider : « *Je pense que plus le*

*domaine te concerne, **plus tu as des compétences dedans, plus le feedback est important** pour la personne **car ça a du sens pour elle de s'améliorer pour l'avenir.** » (Interview Liévine)*

Plusieurs répondants se montrent compréhensifs par rapport à la difficulté à mettre en place ce type de procédé, à grande échelle, pour l'entreprise. Ils demandent un feedback général ou au moins aux personnes qui ont « fait du bon travail » :

*« Je n'ai **pas forcément besoin d'un feedback personnel** car dans le cas d'un gros concours je me rends bien compte que c'est difficile à envisager pour la marque mais **au moins un feedback général** pour au moins déduire par moi-même ce qui aurait été ou moins bien été. » (Interview Liévine)*

*« Je ne demande pas à la marque de faire ça pour tout le monde **mais ceux qui ont vraiment fait du bon travail** et surtout répondre aux questions qui sont posées de manière générale. » (Interview Marie-Hélène)*

D'un autre côté, plusieurs interviewés émettent l'idée d'un feedback dans l'autre sens, soit du participant à la marque, dans l'objectif d'améliorer ses opérations de marketing participatif :
*« La marque pourrait **faire un sondage** quelque temps après la fin du concours pour **demande le ressenti des participants** et potentiellement **améliorer les prochains concours.** C'est une belle façon aussi d'**instaurer un dialogue entre les deux parties.** » (Interview Yasmine)*

Finalement, une dernière remarque est la crainte de certains que l'envoi de leur contribution n'aboutisse pas. L'envie d'une confirmation de la part de la marque est formulée :

*« J'aimerais bien aussi recevoir **un accusé de réception** lorsque j'ai participé, c'est une façon pour moi de savoir que la marque a bien reçu mon travail. » (Interview Nevin)*

« Parfois on se demande si la marque a bien reçu notre contribution lorsqu'on n'a aucun retour, c'est frustrant. » (Interview Marie-Hélène)

La participation par envie d'être reconnu pour son travail

La majorité des interrogés estiment qu'à la suite des ressources investies (matérielles, cognitives ou temporelles), leurs idées doivent être valorisées d'une manière ou d'une autre :

« **Une reconnaissance** pour moi avec les moyens de communication que nous avons actuellement, **beaucoup d'options sont envisageables**, des options qui ne demanderaient pas d'énormes efforts à l'entreprise. » (Interview Marie-Hélène)

« En remerciant le participant, avec un mail par exemple, **même si la contribution n'a pas abouti**. C'est **une reconnaissance qui est essentielle** parce qu'on passe du temps et qu'on s'investit en sachant bien qu'il est fortement possible que ça ne mène à rien. » (Interview Nevin)

« Rien que le fait de remercier les participants, s'excuser pour ceux qui n'ont pas gagné, ça **enlève déjà un peu le sentiment de frustration** qu'on ressent lorsqu'on ne remporte pas quelque chose. » (Interview Alexis)

Le plaisir de participer

Ce facteur apparaît déterminant dans la volonté de participation, il dépend du sujet du concours communiqué au travers du brief créatif. Nombre des interrogés affirment une volonté de participation lorsqu'ils se sentent inspirés et que le sujet traite de leur(s) passion(s) :

« Je dirai les concours où **les sujets me passionnent** et où **je connais beaucoup de choses**. C'est bien **plus motivant** d'y prendre part. Et je sens que j'ai toutes mes chances dans ce cas-là, que **je peux potentiellement me démarquer** des autres. » (Interview Marie-Hélène)

« L'ensemble des concours qui concernerait mes passions, le milieu automobile par exemple, car je pense que pour beaucoup de monde **le concours doit avoir du sens** pour toi et **te passionner** pour que tu t'y investisses. » (Interview Alexis)

Ensuite, la relation entretenue avec la marque justifiera selon les interrogés l'engagement et la passion qu'ils mettront dans le concours. Cette notion de relation à la marque ou à l'entreprise illustre parfaitement les travaux de Lobre et Lebraty (2010). Ils observent que les

participants aux concours créatifs – les plus curieux et les moins experts – s’investissent avec passion pour un sujet ou une marque lorsqu’ils y sont attachés :

« *Si c’est une **marque coup de cœur**, que j’affectionne et que je connais depuis longtemps alors je serai plus attiré. Ça aurait plus de sens pour moi d’y participer.* » (Interview Liévine)

« *J’adore les concours organisés par **des artisans ou petits créateurs** car ils sont gage de qualité et je serais plus intéressée de contribuer à leur marketing.* » (Interview Ysaline)

Néanmoins, nous observons dans notre mise en situation avec les concours Lay’s et Zadig & Voltaire, que plusieurs interrogés semblent indifférents à la marque. Le lien avec celle-ci doit être positif mais ne semble pas significatif dans l’intention de participation au concours créatif.

En outre, le brief doit être clair et le cadre bien défini, afin que les interviewés puissent exprimer leur créativité sans crainte de dépasser les limites fixées, d’être hors sujet et de travailler dans le vide : « *L’organisation est très importante pour moi, tout doit être **bien clair, bien encadré, sérieux** et le participant ne doit pas se sentir perdu. Des contacts mis à disposition par exemple et pas de faux numéros où personne ne te répondra et où tu as l’impression que tes idées tombent dans un gouffre. **Simple et clair sur les conditions de participation, les étapes à suivre, etc.*** » (Interview Marie-Hélène)

Dans le cas contraire, cela peut vite devenir agaçant pour les participants : « *J’aime moins le fait qu’il n’y ait **pas beaucoup de détails** sur comment y participer/envoyer sa participation/les critères etc. Ou du moins **il faut creuser pour trouver ces infos.*** » (Interview Yasmine)

La participation pour faire des rencontres et nouer des liens

En ce qui concerne la marque, un élément clé à ne pas négliger pour nombre d’interviewés est la communication. Les interrogés sont demandeurs d’un réel échange avec la marque. Ils aiment sentir qu’ils sont écoutés par de vraies personnes, des représentants de la marque même si cela se fait derrière un écran. Le côté humain a toute son importance et instaure une relation de confiance : « *Que la marque, ou du moins le responsable de la marque, **prennent le temps d’écouter, de communiquer** avec ses participants. Si ce sont des messages*

automatiques, des bots informatiques qui te parlent tu le sens direct et ce n'est vraiment pas agréable et ça perd de son intérêt. » (Interview Alexis)

Plusieurs interrogés accordent de l'importance à la communication avec leurs pairs que ce soit pour le partage d'idées ou l'entraide. L'un des interviewés émet l'idée de concours organisés en atelier où les individus seraient encouragés à travailler ensemble : « *Dans ce système de concours, l'individu est un peu laissé à lui-même, je verrai bien un concours en atelier par exemple où les gens seraient amenés à collaborer ensemble au concours, ça motiverait peut-être davantage à participer. » (Interview Jean-Claude)*

La réciprocité des échanges et la réactivité de la marque en cas de problème permettront de nouer des liens solides et de cultiver une relation de confiance entre la marque et son participant.

2.2.3 Troisième partie

Dans la troisième et dernière partie de cette analyse des entretiens, nous allons nous intéresser à l'une des questions centrales de cette recherche à savoir *l'éthique perçue* des interviewés des concours créatifs.

A la question « *Selon vous, qu'est-ce qui renforcerait l'idée qu'un concours ne soit pas éthique ?* », différents aspects sont revenus à plusieurs reprises lors des entretiens :

Un règlement incompréhensible et frauduleux

Selon plusieurs interviewés, les règlements qu'ils ont lus étaient souvent alambiqués. La marque ne doit pas, selon eux, tromper son participant avec des règles incompréhensibles dissimulant souvent des informations importantes :

« Même si ce n'est peut-être pas très sexy et vendeur, avoir réellement les clauses, ne pas faire un truc trop long que tout le monde puisse comprendre, pas un discours juridique où le lecteur abandonne après 3 lignes, et bien informer et s'assurer que chacun a bien compris toutes les clauses du concours. » (Interview Alexis)

« La marque doit **bien informer ses consommateurs** sur ce qu'implique le concours, etc. J'ai vraiment ce souci de **transparence, ne pas tromper** son consommateur c'est la base donc la marque doit **être honnête** avant tout. » (Interview Liévine)

« S'en tenir à ses engagements, **responsabiliser le consommateur** et exprimer les conditions générales du concours de manière **claire et concise**. » (Interview Selena)

Une récompense insuffisante voire inexistante

Les interviewés pensent que souvent les récompenses ne sont pas à la hauteur des efforts fournis et du succès rencontré par l'idée. Ils pensent que souvent la marque organisatrice trompe les participants en leur promettant une récompense qu'ils n'auront jamais :

« Imaginons que le consommateur lance une idée de génie et reçoit un prix ridicule, supposons que cela rencontre un énorme succès et bien pourquoi pas lui donner un pourcentage sur les ventes. C'est la moindre des choses non, avoir la propriété intellectuelle sur ces idées et **un retour sur son succès**. » (Interview Marie-Hélène)

« Finalement au niveau du prix, si on te dit que tu vas gagner quelque chose et qu'il y a 36000 étapes, que ça traîne en longueur et que finalement les gagnants abandonnent ou qu'ils **ne reçoivent rien au final** ce n'est pas normal non plus. » (Interview Alexis)

Un vol d'idées

A la question « Est-ce que la possibilité que vos idées soient réutilisées un jour par l'entreprise alors que vous n'avez pas gagné vous préoccupe-t-elle ? » les avis divergent. Pour certains, la possibilité que leurs idées soient réutilisées un jour par l'entreprise ne les inquiète pas puisqu'en participant au concours ils sont conscients de ce risque : « Pour moi ces concours se passent sur des **espaces publics** donc je suis conscient **que mes idées ne seront plus vraiment à moi**. Donc je ne m'en soucie pas vraiment. » (Interview Alexis)

Selon certains, l'importance qu'ils accordent à leur idée dépend de l'effort fourni : « Dans le cas où **mon idée ne m'a pas vraiment demandé d'effort**, que je ne me suis pas réellement investi, je m'en fous un peu, je me dis que dans ce cas-là, finalement peut-être que **beaucoup de gens auraient eu la même idée que moi**. Mais dans le cas d'une création personnelle, comme un design où il y a très peu de chance que quelqu'un d'autre ait fourni la même idée

que moi, là oui c'est ma création, donc ça m'intéresse et j'estime avoir un droit dessus. »
(Interview Jean-Philippe)

Finalement, pour la majorité des interviewés, la possibilité que la marque réutilise leurs idées sans les en informer est perçue comme un vol, une tromperie :

*« Je pense que **tout travail mérite salaire** donc je ne supporterais pas la possibilité que quelqu'un s'approprie mon idée alors que j'y ai passé du temps. Ou alors qu'il y ait au moins **un arrangement** qui soit trouvé, un arrangement qui ait du sens pour moi alors ça pourrait le faire. »* (Interview Liévine)

*« Oui je trouve que, pour l'effort fourni, la moindre des choses serait **au moins de m'en informer**. Je ne trouve pas cela très juste et je vois même cela comme de la **tromperie** envers le consommateur. »* (Interview Yasmine)

Critères de sélection injustes, exclusion

Plusieurs interviewés s'inquiètent du manque de transparence et de sincérité de la marque lors de la sélection :

*« Du point de vue de la sélection, si on se rend compte **que c'est un pote de je ne sais pas qui de l'entreprise qui gagne le concours** ben c'est bof et un peu flagrant... »* (Interview Alexis)

*« Finalement c'est **très subjectif**. Personnellement, je me suis déjà demandé pourquoi lui a gagné et pas moi alors que nos contributions se valent l'une l'autre. Il y a une **grosse part d'aléatoire** et le jury n'avait peut-être pas tes critères de choix ou encore tes goûts. »*
(Interview Marie-Hélène)

Mettre en place des critères d'exclusions (exemple : sur base des compétences, de la position géographique, etc.) lors d'un concours n'est pas éthique pour l'un des interviewés : « si la marque exclut des personnes du concours aussi » (Interview Alexis)

Une thématique douteuse

Le premier élément est relatif au contenu du concours lui-même. La thématique ou encore les questions posées doivent être respectueuses vis-à-vis du participant et ne pas lui demander des choses qu'il ne ferait pas en temps normal :

« *Par rapport au contenu si on te demande de faire des choses bizarres comme faire des photos de toi en lingerie pour une marque de sous-vêtements, etc.* » (Interview Alexis)

« *Que le sujet du concours et la manière dont sont posées les questions soient irrespectueuses.* » (Interview Etienne)

Une marque organisatrice non-éthique

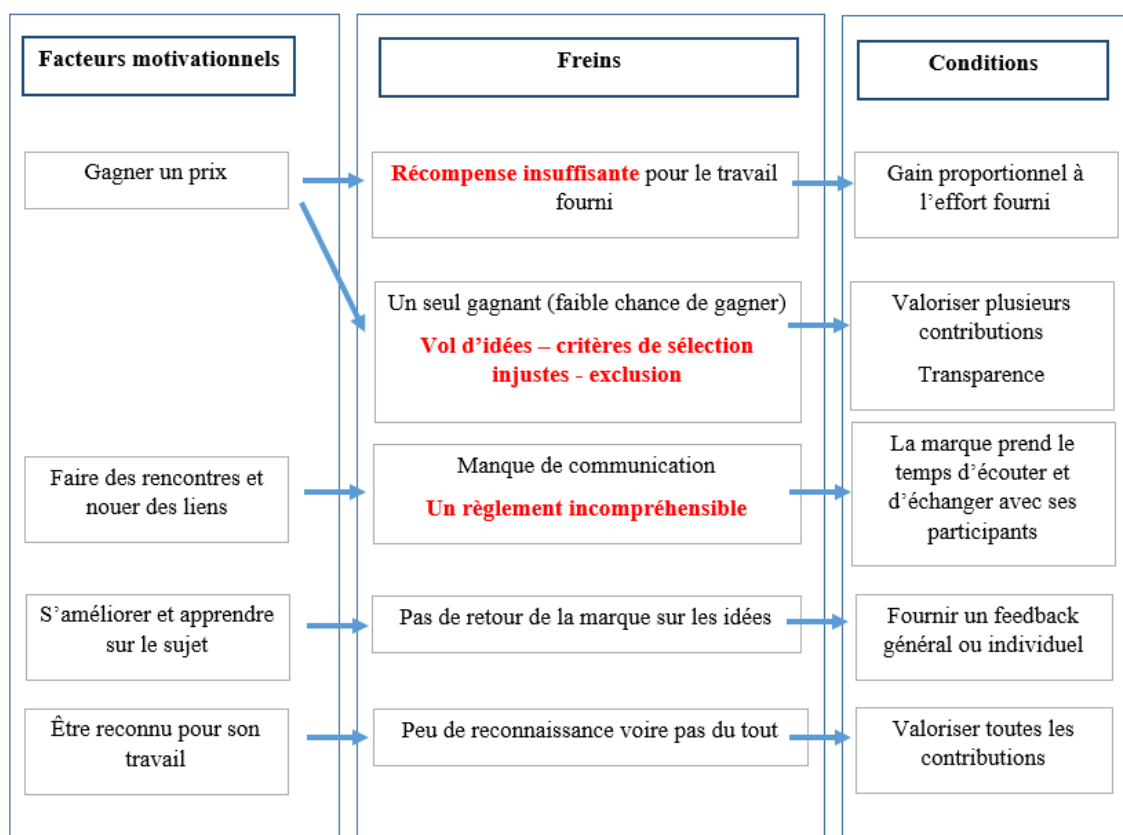
L'un des interviewés, accorde de l'importance à l'éthique de la marque elle-même pour définir l'éthique de son concours : « *Un manque de transparence de la part de la marque à tout niveau, que cela soit par rapport au produit en lui-même, la façon dont les travailleurs sont rémunérés, la provenance et le transport.* » (Interview Ysaline)

Pour conclure, l'analyse des différentes interviews révèle que les concours créatifs sont perçus comme plutôt non-éthique. Selon l'un des interrogés, un concours n'est jamais éthique : « *Pour moi un concours n'est jamais éthique car l'objectif est de récolter le plus d'idées possible, de prendre la meilleure et de faire du profit dessus.* » (Interview Jean-Claude) Pour un autre, « *la notion d'éthique, ça reste quelque chose de très personnel et de subjectif* » (Interview Alexis)

2.2.4 Conclusion de la deuxième étude

Durant nos entretiens, nous avons identifié : 1) les facteurs motivationnels de participation des interviewés, 2) les freins c'est-à-dire les sources de résistance pouvant s'y associer 3) les conditions émises par les interviewés pour encourager la participation tout en améliorant l'éthique perçue.

Le schéma ci-dessous résume l'ensemble des éléments collectés pour les trois catégories clés : facteurs motivationnels, freins, conditions :



2.3 Conclusion générale des deux études qualitatives

Nous avons réalisé deux études dans des environnements distincts. L'une consistait à adopter un point de vue externe sur cinq concours créatifs et à observer les réactions (des participants et non-participants), l'autre consistait à interroger des profils créatifs pour récolter leurs ressentis sur le marketing participatif.

De nombreux facteurs auraient pu influencer les données collectées : la variété des profils observés ou interrogés (profession, âge, sexe), le statut de participation (participant ou non participant), etc.

Néanmoins, malgré l'ensemble de ces variables, nous observons que les avis se rejoignent... Et que souvent les craintes des non-participants se reflètent dans la réalité des concours pour les participants : récompense insuffisante, critères de sélection injustes, règlement incompréhensible, manque de communication sont quelques-unes des sources de résistance récurrentes.

Grâce à cette concordance dans nos deux études, nous sommes maintenant en mesure de formuler un ensemble de recommandations managériales pertinentes pour toute entreprise souhaitant se lancer (de manière éthique et respectueuse de son participant) dans l'expérience complexe et passionnante du marketing participatif.

3. Conclusions et recommandations

3.1 Retour sur la question de recherche

Nous allons maintenant répondre à notre question de recherche : « *Quelles sont l'éthique perçue des concours créatifs lancés par les marques et les sources de résistance pouvant impacter l'intention de participation de la foule ?* »

À la suite de la réalisation de notre revue de littérature et de nos deux enquêtes, nous pouvons affirmer que, de manière générale, les concours créatifs sont perçus comme plutôt non-éthique, aussi bien pour les participants que les non-participants. Ils génèrent, en conséquence, de nombreuses sources de résistance.

Plusieurs sources de résistance sont apparues à maintes reprises dans l'ensemble des témoignages (participants et non participants). Dans un premier temps, la principale source de motivation, *la récompense*, est souvent problématique. En effet, dans le cadre d'un concours créatif où les participants consacrent leur temps libre à venir en aide à l'entreprise, il est difficile d'imaginer que ceux-ci ne soient pas récompensés à hauteur des efforts fournis. Pourtant, selon la majorité des personnes interrogées/observées, c'est souvent le cas ! De plus, en général, un seul participant remporte le prix convoité (ou quelques-uns dans le meilleur des cas), alors que d'autres personnes y consacrent, eux aussi, du temps et offrent des idées qui ont de la valeur pour l'entreprise.

La *valeur de la récompense* aux yeux des participants et l'importance de la *reconnaissance de l'ensemble des contributions* sont souvent minimisés, à tort, par l'entreprise... Il en résulte un sentiment de frustration ou encore d'exploitation pour les participants. Parfois même, l'entreprise est soupçonnée de voler les idées (de ceux qui n'ont pas gagné) ou encore d'imposer des critères de sélection injustes.

Ensuite, un réel manque de communication est observé de manière générale : des commentaires laissés en suspens, des problématiques non résolues, des plaintes ignorées, etc. Les participants sont laissés à eux-mêmes, alors que leur intention initiale était d'aider l'entreprise dans sa création de valeur. En résultent des abandons de concours ou/et de la marque ainsi qu'un mauvais bouche-à-oreille.

Il est important de noter que dans nos enquêtes, nombreuses sont les personnes prenant part aux concours par volonté de s'améliorer et d'apprendre. Un manque global de communication

ou encore de retour (feedback) de la part de la marque diminue alors l'intérêt du concours pour une grande partie des internautes.

De plus, ce manque de réactivité mène à des situations délicates pour certains participants pris d'assaut et insultés par d'autres internautes (concours Kinder).

Un autre point essentiel dans l'organisation du concours pose problème : *le règlement*. Souvent jugé incompréhensible par la majorité des (non)participants, il renforce cette idée d'une mauvaise communication et d'un manque de transparence de la part de l'entreprise. Plusieurs interviewés ont l'impression que celle-ci leurs dissimule des informations importantes dans son propre intérêt. Elle est perçue comme malhonnête et trompeuse et s'attire les foudres de la foule.

Concernant le règlement en lui-même, certaines conditions de participation (position géographique, compétence, etc.) sont vivement critiquées par les internautes et renforcent le caractère exclusif de certains concours. Il s'ensuit des réactions comme « *Pourquoi seulement les États-Unis ? Cela veut-il dire que nous ne sommes pas vos clients ?* » ou encore « *Il n'est pas disponible pour les résidents de l'Europe ? Ouais ! Nous avons juste la possibilité d'acheter, je suppose !!* ».

Finalement, et de manière plus précise, certaines entreprises sont attaquées pour leurs propres activités. L'idée d'organiser un concours public avec des clients en colère est difficile à concevoir et pourtant... Burger King en est la parfaite illustration dans le cadre de notre recherche. L'un des commentaires des internautes attire notre attention : « *Depuis quand est-il acceptable de tromper les clients ? Arrêtez de supprimer les commentaires, de bloquer les utilisateurs et de faire circuler des promesses vides, et commencez à prendre des mesures contre les manquements au bien-être animal de @BurgerKing ! BurgerKingBrutality.com* ». L'ensemble de ces accusations met en avant les agissements d'une entreprise, ayant lancé un beau concours pour ses clients certes, mais qui au final est loin d'être honnête et transparente avec eux.

L'entreprise doit s'efforcer d'améliorer l'éthique perçue de ses concours en prenant en compte l'ensemble des résistances émises par ses (non)participants. Autrement, elle risquera, à long terme, de perdre l'intérêt de ses fidèles habitués au concours et surtout elle n'attirera jamais ceux qui n'y prennent jamais part...

3.2 Limites de l'étude

Cette étude présente certaines limites dont il faut tenir compte.

Premièrement, la partie théorique repose sur des articles et ouvrages scientifiques d'auteurs souvent cités et connus pour leurs recherches sur le marketing participatif. Etant donné l'importance des études menées sur le sujet, nous avons dû faire des choix. De ce fait, nous avons peut-être omis certains auteurs ou articles (moins populaires) qui se seraient révélés intéressants.

Deuxièmement, nous avons réalisé une étude sur deux aspects encore peu connus du marketing participatif : son éthique perçue et « ses failles ». Nous nous sommes basés sur les résultats de nos recherches pour mettre en place des hypothèses. Un autre point de vue ou encore des recherches réalisées autrement auraient sûrement mené à d'autres résultats/conclusions. Il faut tenir compte du fait que nos résultats obtenus ne sont, sans doute, qu'une petite partie de la solution à la question d'étude.

Troisièmement, en ce qui concerne nos interviews individuelles, la méthode semi-structurée utilisée a peut-être empêché les répondants d'aborder d'autres aspects importants de la problématique (auxquels ils auraient pensé en d'autres temps). Réaliser une partie de l'étude en focus group aurait pu être intéressant pour créer une dynamique d'équipe, créer un débat autour du sujet et apporter de nouveaux éléments. De plus, malgré la richesse des échanges et un niveau de saturation sémantique relativement satisfaisant, un plus grand échantillon de témoignages aurait permis d'approfondir l'étude.

Finalement, notre étude observatoire a été réalisée en partie sur base de concours créatifs menés sur le territoire américain (car ils y sont plus développés et suscitent souvent de vives réactions). Certains facteurs culturels ont pu faire varier les résultats obtenus.

3.3 Recommandations managériales

A la suite de notre recherche théorique et de nos deux études qualitatives, nous sommes maintenant aptes à formuler diverses recommandations managériales cohérentes pour les entreprises ayant recours au marketing participatif.

Divers aspects de ces concours créatifs se sont révélés être problématiques aux yeux des participants et non-participants :

Nous formulerons nos différentes recommandations managériales autour de ces problématiques.

La récompense

En ce qui concerne la récompense, l'entreprise doit reconnaître avant toute chose que ses participants sont de véritables cocréateurs de valeur. Il est essentiel que ceux-ci se sentent valorisés et soient récompensés à la hauteur des leurs efforts.

Ensuite, le système de récompense prévu doit être communiqué de façon transparente au travers du briefing initial. L'entreprise pourrait envisager de proposer différents types de prix (financiers ou symboliques) afin d'attirer un large panel de contributions.

Finalement, chaque contribution quelle qu'elle soit, ayant apporté quelque chose à l'entreprise, doit être reconnue et célébrée de manière officielle. Pour ce faire, une catégorie spéciale de prix axée sur la participation plutôt que sur le mérite pourrait être envisagée : courrier électronique personnalisé, goodies, etc. Le sentiment de frustration serait ainsi atténué.

Le briefing

Le briefing doit être formulé clairement, sans ambiguïté et être totalement transparent. Il doit clarifier les différentes règles du concours qui doivent être comprises et acceptées par l'ensemble des participants.

Au niveau des tâches, l'entreprise pourrait décomposer le problème initial en différentes tâches abordables et simples pour une foule diversifiée. De cette manière, le participant ne devrait pas réaliser un énorme projet mais plutôt une série de tâches précises, de son choix,

dans lesquelles il se sentirait réellement qualifié et passionné. Le concours doit être le plus inclusif possible et bannir toutes discriminations (liées aux compétences). L'entreprise bénéficierait alors d'un travail plus qualitatif et surtout rapide puisque plusieurs personnes passionnées travailleraient en même temps sur les différentes tâches.

L'entreprise doit également clarifier l'ensemble des informations concernant les droits de propriété intellectuelle lors du processus de consentement. Les directives formulées doivent claires et l'entreprise doit s'assurer d'avoir l'autorisation de chaque participant. Aborder l'ensemble des questions de propriété intellectuelle pourra atténuer dans une certaine mesure les sentiments d'injustice et éviter les enchevêtrements juridiques.

Finalement, il sera essentiel que l'entreprise sensibilise dès le départ, lors du briefing, l'ensemble de ses participants aux dangers du web. Nous l'avons constaté avec le concours Kinder, certaines personnes peuvent se montrer très agressives (en commentaire) à l'égard des participants. La mise en place d'algorithmes de détection de mots offensants pourrait déjà contribuer à résoudre ce type de préoccupation éthique.

La communication

De manière générale, un réel manque de réaction de la part des marques a été observé lors de nos enquêtes. L'entreprise doit absolument se montrer à l'écoute des besoins de ses participants avant, pendant et après le lancement du concours en fournissant des réponses pertinentes aux remarques et problèmes rencontrés.

L'entreprise maintiendra un climat convivial et pourra de cette manière repérer facilement tout comportement de communication irrespectueux. Un retour d'expérience permettrait également à l'entreprise de s'améliorer encourageant ainsi le dialogue entre les deux parties. La mise en place de sondages post-concours a été recommandée à plusieurs reprises lors des entretiens qualitatifs.

La foule et ses contributions

L'entreprise doit diffuser sa problématique à une foule la plus grande possible. Elle doit éviter de cibler des compétences ou des profils particuliers et plutôt laisser l'auto-sélection des internautes se faire d'elle-même. L'accès à ce type de concours ne doit en aucun cas être restreint. Au plus l'appel à contribution sera grand, au plus l'entreprise aura à sa disposition

une foule compétente et disponible pour lui proposer de nouvelles idées. En effet, nos études qualitatives ont mis en évidence d'importants freins à la participation, comme le manque de temps, de compétences ou de ressources, renforçant l'idée que l'entreprise ne doit pas restreindre l'accès au risque de se retrouver dépendante d'un faible nombre de personnes.

L'objectif n'est pas la participation universelle. Néanmoins, l'entreprise doit offrir la possibilité de participer à toute personne pouvant lui apporter de la valeur. Elle devra être attentive à son processus de sollicitation de contributions. Elle pourrait éventuellement favoriser une promotion de son concours lors d'un événement en personne pour en élargir l'accès et diversifier la foule. Comme le mentionne l'un des interviewés (Interview Jean-Claude) : permettre aux participants de se retrouver en personne et les faire collaborer ensemble pourrait être une belle plus-value au marketing participatif. Ce serait bien plus stimulant et motivant pour ceux-ci que seul derrière un écran.

Finalement, les critères de sélection des contributions devront être transparents et communiqués à la foule. L'entreprise devra aussi s'assurer que les voix de la communauté sont bien représentées par le jury qui aura au préalable été briefé sur les différents objectifs du concours.

BIBLIOGRAPHIE

Amabile, T. M. (2012). Big C, Little C, Howard, and Me : Approaches to Understanding Creativity.

Bogers, M., & West, J. (2012). Managing Distributed Innovation : Strategic Utilization of Open and User Innovation. *Creativity and Innovation Management*, 21(1), 64–72.

Bogers, M., Afuah, A., & Bastian, B. (2010). Users as Innovators : A Review, Critique, and Future Research Directions. *Journal of Management*, 36(4), 859–872.

Brabham, D. C. (2008). Crowdsourcing as a model for problem solving: An introduction and cases.

Brabham, D. C. (2010). Crowdsourcing : A Model for Leveraging Online Communities. *The Routledge Handbook of Participatory Cultures* (Vol. 85, pp. 5–18).

Burger-Helmchen, T., & Penin, J. (2011). Crowdsourcing : Définition, enjeux, typologie. *Management & Avenir*, 1(41), 259–266.

Burmann, C. (2010). A call for “User-Generated Branding.” *Journal of Brand Management*.
Crowdsourcing by World’s Best Global Brands. (2015). tiki-toki. <http://www.tiki-toki.com/timeline/entry/52997/Crowdsourcing-by-Worlds-Best-Global-Brands/>

De Beer, J. (2017). Click here to agree: Managing intellectual property when crowdsourcing solutions *Business Horizons* (2017) 60, 207—217

Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2008). Self-determination theory : A macrotheory of human motivation, development, and health. *Canadian Psychology*, 49(3), 162–179.

Divard, R. (2011). *Le marketing participatif 2.0*. Editions Dunod. Djelassi, S., & Decoopman, I. (2013).

Ernst, H., Hoyer, W. D., & Rübsaamen, C. (2010). Sales, Marketing, and Research-and Development Cooperation Across New Product Development Stages. *Journal of Marketing*, 74, 84–90.

Estellés-Arolas, E., & González-Ladrón-de-Guevara, F. (2012). Towards an integrated crowdsourcing definition. *Journal of Information Science*, 38(5), 186–194.

Füller, J. (2010). Refining Virtual Co-Creation from a Consumer Perspective.

Gebert, M. (2014). Crowdsourcing and Risk-Management a survey based approach.

Harrington, D. M., & Barron, F. (1981). Creativity, Intelligence, and Personality. In *Annual Review of Psychology* (Vol. 32, 436–442).

Howe, J. (2006). The rise of crowdsourcing. *Wired Magazine*, 14, 1–2.

Kaabachi, S., (2012). Marketing participatif et intégration du consommateur dans le processus d'innovation des enseignes. *Marché et organisations*, 52-63

Le Nagard Emmanuelle, Reniou Fanny. (2013). Co-innover avec les clients : entre intérêt et réticence pour les entreprises grand public. *Décisions Marketing*, n° 71, 61-72

Lebraty, J.-F. (2009). Externalisation ouverte et pérennité. Une nouvelle étape de la vie des organisations. *Revue Française de Gestion*, 192, 154–159.

Leimeister, J. M., Huber, M., Bretschneider, U., & Krcmar, H. (2009). Leveraging Crowdsourcing : Activation-Supporting Components for IT-Based Ideas Competition. *Journal of Management Information Systems*, 26(1), 193–215.

Levitt, T. (1963). Creativity is not enough. *Harvard Business Review*, 41(3), 74–78.

Piller, F., & Walcher, D. (2006). Toolkits for idea competitions: a novel method to integrate users in new product development. *R&D Management*.

Piller, F., Ihl, C., & Vossen, A. (2011). A typology of customer co-creation in the innovation process.

Prahalad, C. K., & Ramaswamy, V. (2004). Co-creation experiences: The next practice in value creation. *Journal of Interactive Marketing*, 18(3), 7–12.

Renault, S. (2013). *Crowdsourcing : Les enjeux de la sagesse des foules*. Presse des Mines.

Renault, S. (2015). Perception des participants à un concours créatif. *La Revue Des Sciences de Gestion*, 272(2), 83.

Reniou, F., & Le Nagard-Assayag, E. (2009). « *Why do people engage in participative marketing operations ?* »

Terwiesch, C., & Xu, Y. (2008). Innovation Contests, Open Innovation, and Multiagent Problem Solving. *Management Science*, 54(9), 1526–1539.

Trusov, M., Bucklin, R. E., & Pauwels, K. (2009). Effects of Word-of-Mouth Versus Traditional Marketing : Findings from an Internet Social Networking Site. *Journal of Marketing*, 73(5), 96–99.

VARGO S.L., LUSCH R. F., “Evolving to a new dominant logic for Marketing”, *Journal of Marketing*, vol. 68, 1- 14.

Vernette Eric, Tissier-Desbordes Elisabeth (2012). La participation du client, la coproduction, la cocréation. *Décisions Marketing*, n° 65, p. 6-7.

Von Hippel, E. (1986). Lead Users : A Source of Novel Product Concepts. *Management Science*, 32(7), 782–794.

Zheng, H., Li, D., & Hou, W. (2011). Task Design, Motivation, and Participation in Crowdsourcing Contests. *International Journal of Electronic Commerce*, 15(4), 52–78.