

MEMOIRE DE FIN D'ETUDES

Marketing Viral & Lancement d'un Nouveau Produit sur le Marché de l'e-Publicité

Alexis NALINE

DESS MARKETING OPERATIONNEL INTERNATIONAL
Promotion 2001 – 2002

UNIVERSITE PARIS X NANTERRE / SUP DE V.

Avertissement

Ce document n'est pas une thèse prétendant aborder tous les aspects théoriques d'un problème particulier. Il s'agit d'un mémoire réalisé suite à un stage, et s'inscrivant dans le cadre de cette expérience professionnelle. La rédaction en a été achevée fin août 2002.

Ce mémoire ne contient pas les informations que mon entreprise d'accueil a souhaité garder confidentielles. Il ne contient que la partie concernant le marketing viral.

Pour me contacter : contact@alexisnaline.com

Remerciements

Je remercie Marie-Annick Alliod Beck, responsable des troisième cycles à Sup de V, pour avoir accepté que je choisisse de réaliser mon stage dans une entreprise atypique au regard des règles du DESS.

Je remercie Sylvie Esterlin, intervenant à Sup de V, pour la confiance dont elle a fait preuve en me laissant libre de choisir le sujet de mon mémoire de fin d'études.

Je remercie Christophe Boisseau, responsable du DESS MOI à l'université Paris X Nanterre, pour avoir validé le sujet de ce mémoire.

Je remercie Pierre Triau, intervenant en e-business à Sup de V, pour le temps qu'il m'a accordé et les précieux conseils qu'il m'a donnés. Je regrette que le secret auquel j'étais tenu m'ait poussé à écourter certaines conversations.

Je remercie Annie Ramos, membre du personnel administratif de Sup de V, pour sa disponibilité, sa gentillesse, son aide et son professionnalisme.

Je remercie également [mes tuteurs] pour m'avoir accueilli, fait partager leur bonne humeur et avoir fait preuve de patience et d'attention afin de me donner les indications nécessaires au bon déroulement de mon stage de fin d'études.

Je remercie aussi mes parents et amis pour leurs conseils et soutiens.

Sommaire

Introduction	5
<hr/>	
1. A l'origine, la rumeur	7
a. « Le plus vieux média du monde »	7
b. Comment naissent les rumeurs ?	8
c. Rumeurs célèbres	8
• Susciter l'intérêt pour un nouveau produit : cas Parmentier	8
• Susciter l'intérêt pour un village : cas Delain	9
• Blague ou malveillance : cas Issy-les-Moulineaux	10
• Récupération commerciale : cas Meyssan	12
• Porter atteinte à l'image d'une firme : cas Procter & Gamble	14
• Porter atteinte à l'image d'un produit : cas Perrier	14
• Manipulation de cours de bourse	15
• Autres cas	16
d. Contrer une rumeur	18
• Actions préventives de base	18
• Gestion de crise	18
• Gestion des rumeurs existantes	19
• Désinformation et contre-information	20
• Contrer une rumeur sur Internet	21
<hr/>	
2. Du bouche-à-oreille au marketing viral	23
a. Bref historique du marketing moderne	23
b. Définition du marketing viral	25
c. Le marketing viral n'est pas la rumeur	27
d. Le marketing viral sur Internet	28
<hr/>	
3. Stratégies virales	31
a. Six grands principes	31
b. Deux grandes lois	33
c. Gérer l'essaim	34

<u>4. Outils et limites du marketing viral sur Internet</u>	<u>35</u>
a. E-mail	35
b. Recommandations	36
• Recommandation simple	36
• Recommandation récompensée	37
c. Relais d'opinion	37
• Forums de discussion	37
• Sites prescripteurs	38
d. Communautés	39
e. Goodies	40
f. Applications collectives	40
g. Limites du marketing viral sur Internet	41
• Retour de bâton	41
• Une technique délicate	42
• A utiliser avec modération	42
<u>5. Etudes de cas</u>	<u>43</u>
a. L'entreprise crée la rumeur : cas Blair Witch	43
b. Le buzz se retourne contre le produit : cas Artificial Intelligence	43
c. L'entreprise ne contrôle pas sa communication virale : cas Nokia	44
d. Les consommateurs modifient le produit : cas Star Wars	45
e. Les consommateurs et l'entreprise : cas Citroën	47
<u>Conclusion</u>	<u>51</u>
Bibliographie	52

Introduction

Qu'entend-on par marketing viral ? Pour certains, il s'agirait de créer un buzz sur Internet en utilisant la diffusion exponentielle de l'information sur le réseau : d'un agent initialement informé, on passe au premier niveau de diffusion à x agents, au deuxième niveau à x^2 agents, avant de toucher au $i^{\text{ème}}$ niveau x^i agents.

C'est oublier que rien n'oblige un agent à diffuser l'information : il peut ne pas apprécier le message, ne pas le comprendre, ne pas le recevoir car il l'aura filtré ou n'utilisera pas l'adresse indiquée. Il peut ne pas avoir le temps ou l'envie de le rediffuser. Il peut même l'avoir déjà fait ! Il faudrait pouvoir évaluer le nombre moyen de nouveaux agents informé par un agent, et la propension qu'auront ceux-ci à informer leurs propres contacts.

Par exemple, si chaque agent transmetteur envoie en moyenne à cinq nouveaux contacts le message avec une probabilité de 10%, 100 agents à l'étape 1 contactent $10 \times 5 = 50$ agents, qui contactent $5 \times 5 = 25$ agents, qui en contactent eux-même moins de 15, puis moins de 10, et la campagne meurt...

Autrement dit, rien ne permet de supposer que le « x » soit strictement supérieur à 1, condition indispensable pour que le « x^i » ne tende pas vers 0 !

Au contraire, compte tenu du nombre d'e-mails de type « renvoyer ce message à vos amis » qui existent¹, si le modèle exponentiel était correct, nos boîtes aux lettres informatiques seraient en permanence saturées. Or ce n'est pas le cas, il faut donc réfuter ce modèle.

Par ailleurs, il est faux de limiter le marketing viral à Internet. Il est vrai que « viral » peut être compris comme une référence aux virus informatiques – sujet très apprécié des auteurs de canulars – mais n'oublions pas que ces virus font référence aux parasites qui attaquent nos corps dans le monde physique.

De plus, hors de toute considération sémantique, une opération marketing n'est pas une fin en soi. Il peut s'agir de transmettre une information au plus grand nombre et au moindre coût. C'est un objectif au service par exemple de la promotion d'une offre ou du développement d'une image de marque, pour aboutir in fine à l'acte d'achat.

On objectera que l'acte d'achat peut n'être qu'échange d'information : un internaute obtient sur le site d'un commerçant des informations sur un produit, envoie les informations correspondant à sa carte

¹ Si le modèle était correct, un seul hoax suffirait à faire exploser le réseau car rien n'informe les agents de la génération $i+1$ de l'identité des agents de la génération $i-1$!

bleue, et après divers échanges informatiques échappant à notre connaissance, la transaction, si elle est acceptée, est effectuée.

Et pourtant ! Si le processus d'achat n'est qu'échange d'information, la décision d'acheter a été prise dans le monde réel, système hautement chaotique² comme le savent tous ceux qui s'intéressent à la météo ou aux côtes bretonnes.

Ainsi, qui peut expliquer exactement pourquoi un agent ira rechercher telle information sur tel produit ? réagira positivement à tel e-mail promotionnel ? adoptera tel comportement suite à telle intervention dans un forum de discussion ? se précipitera dans tel magasin suite à telle recommandation ?

Personne ne sait à quel niveau a opéré le virus. La seule chose dont nous soyons certains, c'est qu'un bruit répandu d'une manière ou d'une autre a engendré une aura de curiosité autour d'un produit ou d'une marque, à tel point que les agents se sont sentis obligés de diffuser à leur tour ce bruit qu'ils ont entendu.

Un bruit qui court ? Sur Internet comme partout ailleurs, on appelle cela du bouche-à-oreille. Et que colporte le bouche-à-oreille, ou bouche-à-e-mail ? Une rumeur.

C'est une fois compris que le marketing viral a pour pilier la rumeur que nous le définirons et dégagerons sinon les clés d'une stratégie virale réussie, au moins les principes évitant son échec prévisible. Une fois ces bases posées, nous passerons en revue les outils du marketing viral, et leurs limites. Nous finirons notre étude avec cinq cas d'illustration.

² Expression utilisée en mathématiques pour illustrer l'analyse non linéaire. On retiendra que dans de tels systèmes, tout écart entre deux situations initiales aboutit à des résultats radicalement différents et donc totalement imprévisibles à partir d'approximation par définition inexactes.

1. A l'origine, la rumeur

a. « Le plus vieux média du monde »

« D'abord un bruit léger, murmure et file et sème en courant le trait empoisonné. Le mal est fait, il germe, il rampe, il chemine et il va le diable. Vous voyez la calomnie se dresser, siffler et devenir un cri général, un chorus de haine et de proscriptions. » (Beaumarchais, *Le Barbier de Séville*)

On peut appliquer à la rumeur ce que dit Beaumarchais de la calomnie. Il s'agit d'une nouvelle qui se répand et s'amplifie au sein d'un groupe ou d'une société jusqu'à devenir une vérité apparente alors qu'elle n'a fait l'objet d'aucune vérification.

Les rumeurs sont souvent comparées aux contes populaires (mythes et légendes), désignant différents types de récits véhiculés par les traditions orales et écrites du monde entier. Généralement transmis par bouche-à-oreille de génération en génération, ils connaissent de profondes altérations et de nombreuses variantes.

Les propagandes sont également à lier au phénomène de rumeur. Ce sont des diffusions d'idées, de doctrines ou d'opinions destinées à influencer ou à conditionner le comportement humain. On désigne par cette expression toute technique permettant de diffuser à un large public toutes sortes de messages de nature et de finalités diverses.

La propagande est inhérente à la vie sociale. Toute personne ou tout groupe de personnes désirant rallier des partisans à une cause déterminée ou désirant provoquer un comportement spécifique, use d'une forme de propagande. Ainsi, on parle de propagande politique ou religieuse, mais on pourrait aussi parler de propagande au sujet de la publicité, de l'information ou de l'éducation.

On retiendra qu'il est impossible dans notre société d'échapper au phénomène de la rumeur, et qu'en conséquence non seulement nous y sommes habitués, mais qu'en plus nous l'acceptons. Comme l'écrit Jean-Noël Kapferer³, la rumeur est bien « le plus vieux média du monde ».

³ spécialiste des marques, diplômé HEC, professeur du département marketing de cette institution. Expert des rumeurs, il est devenu célèbre avec la publication de son ouvrage *Rumeurs, le plus vieux média du monde* en 1987 (Editions du Seuil), réactualisé en 1995. Il est président de la Fondation pour l'Etude et l'Information sur les Rumeurs.

b. Comment naissent les rumeurs ?

Pour qu'une rumeur se développe, il faut que son message intéresse le cercle d'individus dans lequel elle est supposée se répandre. Ces agents n'ayant pas toujours les mêmes centres d'intérêt, on ne trouve pas les mêmes rumeurs partout. Pour qu'une rumeur s'amplifie, il doit donc y avoir une consistance parmi les agents, et des propagateurs qui vont baser leur message dessus. C'est par ce processus d'adhésion et de mobilisation d'un groupe social que l'information, le message entendu, va se répandre. Ce n'est pas par la simple apparition spontanée ou manipulée d'un message.

On note certaines étapes initiales de déclenchement des rumeurs :

- l'apparition d'un fait troublant et ambigu à l'origine du déclenchement de rumeurs alarmistes ;
- l'apparition spontanée d'experts – souvent autoproclamés – qui interprètent, accusent et révèlent la vérité sur la situation qui est objet de rumeurs ;
- les manipulations et les confidences. Dans les domaines commercial et privé, les rumeurs apparaissent souvent à la suite de bruits lancés par des groupes ou des personnes hostiles.

C'est en partant de ces constats que certains ont voulu utiliser ou créer des rumeurs pour divers motifs : buzz autour d'un produit ou d'un lieu, amusement personnel ou pure malveillance, escroquerie intellectuelle ou discréditation de marque avec objectif commercial, manipulation de cours de bourse, etc. Je vais citer les cas les plus célèbres illustrant ce phénomène.

c. Rumeurs célèbres

- Susciter l'intérêt pour un nouveau produit : cas Parmentier

Antoine Auguste Parmentier est connu pour avoir encouragé la consommation de la pomme de terre en France. Comment a-t-il fait ? Il eu une idée de génie : il fit cultiver des pommes de terre dans la Plaine des Sablons près de Paris et, pour attirer l'attention et attiser les convoitises, il posta des sentinelles. Celles-ci se retiraient la nuit afin de donner libre cours à la maraude. Selon lui, « chaque larcin fait un nouveau prosélyte à la culture. »

On peut imaginer que les autres cultivateurs autour de lui devaient se demander ce que cultivait « Monsieur Parmentier » qui soit si secret pour qu'il mette des sentinelles. L'attrait du mystérieux a fait son effet, et la maraude fut nombreuse car la rumeur avait couru !

Nous retiendrons de ce cas qu'Internet n'est pas condition sine qua non du succès d'une rumeur.

- Susciter l'intérêt pour un village : cas Delain

Le 15 août 1998, dans l'église du petit village de Delain, en Haute-Saône, une ampoule se détache mystérieusement de la nef et vient s'écraser aux pieds de quelques fidèles médusés. Dans un premier temps, les paroissiens plaisantent, puis les « phénomènes » se multiplient. Une coupelle de bougies voltige, une statue de saint François-Xavier longe les murs, un siège s'écrase contre un pilier.

Très vite, les villageois commencent à invoquer les « manifestations du malin ». Les gendarmes bloquent l'accès à l'église hantée. Le curé fait alors appelle à un exorciste. La presse s'en mêle. Finalement, Thierry Marceaux, le maire de Delain, a affirmé avoir mis en scène tous ces événements. La gendarmerie et la justice ont soutenu cette version des faits et l'information a été diffusée telle quelle par les médias. Du jour au lendemain, l'affaire a donc été reléguée aux oubliettes, les journalistes ont baissé le rideau et les curieux ont été priés de quitter le village.

Cependant, les aveux du maire n'auront pas suffi à démentir cette rumeur de poltergeist⁴ car pour certains le maire de Delain était totalement incapable de reproduire certains phénomènes grâce à ses « talents de magicien ».

C'est sur Internet que nous pouvons trouver les documents de ceux qui soutiennent cette opinion.⁵ Ils considèrent que les autorités officielles ont préféré prendre les paroles du maire pour argent comptant et proposent leur propre version des faits en quatre hypothèses :

- Le maire commence à s'apercevoir que les poltergeists ne se produisent que lorsqu'il est présent dans l'église. Craignant que d'autres que lui s'aperçoivent du fait, il organise des mises en scène volontairement grotesques afin que les poltergeists puissent être assimilés à des « tours de magie ». Selon lui, aux yeux de l'opinion, mieux vaut passer pour un farceur que pour quelqu'un qui provoque des poltergeists.
- Les phénomènes provoqués avec ou sans le concours du maire ont la même origine paranormale. Le maire n'arrive donc plus à maîtriser ce qu'il fait, il acquiert momentanément une force surhumaine et après coup, il n'arrive plus à expliquer ses actes.
- Les gendarmes croient le maire sur parole lorsque ce dernier parle de tours de magie et ils livrent cette version des faits à la presse en toute sincérité.
- Les gendarmes sont conscients que la magie ne peut pas tout expliquer, mais ils font semblant de croire ce discours pour des raisons politiques : l'opinion publique ne doit pas croire aux faits paranormaux ou surnaturels⁶.

⁴ Esprit frappeur

⁵ <http://members.aol.com/AlainThuot/delain.htm>

⁶ Voici la conspiration...

Pour renforcer leur contre-démonstration, ils s'appuient notamment sur les paroles de l'exorciste Max de Wasseige⁷ contenues dans le livre intitulé *L'église hantée de Delain* : « J'ai personnellement compté les impacts. Il y en a eu cinquante en tout. Thierry n'a pas pu les provoquer tous, c'est impossible. C'est sûr, il a tout avoué aux gendarmes. Mais pour certains faits, il n'a pas de réponses. Voilà pourquoi je crois que nous avons été les témoins, dans cette désormais célèbre église de Delain, de ce que l'on appelle des poltergeists, forme de tension psychique qui déboucherait sur une explosion d'énergie incontrôlée. »

Cette rumeur aura donc eu le simple « mérite » de mettre sous les feux des projecteurs un petit village français durant quelques jours. Pour toute conséquence, la justice aura finalement condamné le maire à plusieurs heures de travaux d'intérêt général pour un geste qu'il dit « *ne pas s'expliquer lui-même, encore aujourd'hui.* »

Par ailleurs, l'explication officielle a renforcé la rumeur de conspiration du silence au sujet du surnaturel, l'implication des pouvoirs publics ne faisant que souligner l'importance de la conspiration !

Nous retiendrons de ce cas que d'une part démentir une rumeur de conspiration ne fait que l'accréditer, et que d'autre part Internet est un formidable refuge pour héberger une rumeur.

- Blague ou malveillance : cas Issy-les-Moulineaux

Le nouveau virus fatal vient tout droit d'Issy-les-Moulineaux : c'est en substance ce qu'affirmait un canular qui avait commencé à circuler en février 2001 dans les boîtes aux lettres d'internautes interloqués. Le mail affirmait qu'une personne s'était assise dans un cinéma et avait ressenti une douloureuse piqûre. Elle s'était alors relevée pour découvrir l'aiguille d'une seringue portant une étiquette : « *Vous venez d'être infecté par le VIH* ».

Le message insistait : « *Le Centre de contrôle des maladies rapporte qu'on a aussi trouvé des aiguilles dans les retours de monnaie de distributeurs publics. Toutes les chaises publiques devraient être inspectées avec vigilance et prudence avant usage. Une inspection visuelle minutieuse devrait suffire.* » L'affaire était censée avoir été révélée par la police municipale d'Issy-les-Moulineaux. Suivait la désormais traditionnelle mention : « *On nous a demandé de passer ceci au plus grand nombre de personnes possibles. Ceci est très important !!! Pensez que vous pouvez sauver une vie juste en redistribuant ceci. S.V.P. prenez quelques secondes de votre temps pour faire passer le message.* »

Ce message semblait d'autant plus crédible qu'il avait été relayé par un membre de l'Institut Pasteur (Département de Génétique et Biochimie du Développement / Département d'Immunologie) qui n'avait pas hésité à laisser ses coordonnées téléphoniques.

⁷ ...et voici l'expert !

Ce canular avait été très vite démenti. Le communiqué du Département de génétique et biochimie du développement / Département d'immunologie de l'Institut Pasteur infirmant la rumeur s'était répandu à toute vitesse, toujours par e-mail, en ces termes : « *Vendredi 23 février, un stagiaire à l'Institut Pasteur a reçu par e-mail d'un de ses amis un message de mise en garde contre un risque de contamination par le virus du SIDA [et qui] l'a ensuite relayé de bonne foi à quelques amis [...]. Ce message, qui n'est autre qu'une rumeur, s'est ainsi propagé par e-mail à des centaines de personnes. Il s'agit d'une information erronée qui n'émane pas de l'Institut Pasteur et qui n'engage absolument pas sa responsabilité.* »

Afin de rassurer les internautes, ce démenti fut accompagné des avertissements suivants : « *Lorsqu'une personne s'est accidentellement piquée, il lui est conseillé, par mesure de précaution, de consulter un médecin et de lui remettre le matériel pour qu'il transmette l'aiguille ou la seringue au laboratoire compétent pour analyse. Le risque réel de contamination est évalué au cas par cas, en tenant compte de l'état du matériel et de la nature de la blessure, sachant que le virus du SIDA est très fragile dans le milieu extérieur et ne peut être transmis que par du sang frais.* »

La mairie d'Issy en fit de même sur son site Web avec le message suivant : « *Depuis plusieurs jours, une rumeur circule de mail en mail, selon le principe maintenant bien connu des chaînes (les fameux hoax). Alertés par de nombreux Internaute (par mail et par téléphone), la Mairie d'Issy-les-Moulineaux dément ce canular de mauvais goût. Avant d'atteindre Issy-les-Moulineaux, cette rumeur a déjà circulé à Dallas, Denver, Atlanta et Montréal. Si vous souhaitez obtenir davantage d'informations sur son origine, rendez-vous sur le site spécialisé HOAXBUSTER :<http://www.hoaxbuster.com/hliste/fev01/hiv.html>. Si vous recevez ce mail, merci de communiquer ces éléments à vos correspondants.* »

Dans le cas de cette rumeur, on s'aperçoit vite qu'il s'agissait d'un canular. Il avait déjà eu pour cibles d'autres villes dans le monde : Montréal, Dallas, Denver, Atlanta, ou la Virginie. Le texte précisait que la police municipale d'Issy-les-Moulineaux avait été chargée de diffuser la nouvelle à tous les départements d'Île-de-France. Or Issy-les-Moulineaux ne dispose pas de police municipale ! Même face à un canular peu crédible, les réactions sont vives. La Mairie a recensé plus de cent vingt mails et cent quatre vingt appels téléphoniques de citoyens perplexes qui ont eu entre les mains ce mail.

On note ce commentaire de Jean-Noël Kapferer : « *Ce qui me frappe le plus est qu'il s'agit d'une version moderne d'un rumeur très ancienne. Historiquement, les premières traces remontent à 1912. A l'époque, on disait qu'on était piqué dans les fiacres et dans les bus. Les rumeurs à propos de piqûres faites par des gens, des serpents, des araignées... c'est un grand thème de la rumeur en Europe, un peu comme la disparition d'enfant. La piqûre est un thème constant de la rumeur. C'est un exemple typique, replacé dans un contexte moderne. Celui du Sida et de la peur de la maladie.* »⁸

⁸ Journal du Net, 28 février 2001

Nous retiendrons de ce cas que si Internet n'est pas indispensable aux rumeurs, elles peuvent s'y propager très rapidement.

- Récupération commerciale : cas Meysan

Aux États-Unis, les attentats du 11 septembre 2001 ont tant alimenté les rumeurs, qu'en novembre, dans son discours devant l'ONU, Georges W. Bush⁹ a pris les devants : « Ne tolérons jamais les scandaleuses théories du complot concernant les attaques du 11 septembre, les mensonges malveillants qui tentent de décharger les terroristes et les coupables de leur responsabilité. » Selon une rumeur, aucun avion ne se serait écrasé sur le Pentagone le 11 septembre. Cette rumeur a pris naissance sur des sites conspirationnistes¹⁰. Elle a été relayée en France sur le site Internet du Réseau Voltaire¹¹ animé par Thierry Meysan et sur celui de l'Asile utopique¹², avec le « Jeu des sept erreurs » ou « Jeu de l'avion ». L'animateur de ce site est Raphaël Meysan, fils de Thierry.

La présentation, courte, montre des photos de l'attentat contre le Pentagone, toutes reprises de sites officiels américains. Une minute suffit à parcourir le montage, agrémenté de légendes au ton badin et énigmatique, qui stigmatisent l'absence de débris sur les lieux de l'attentat mais se contentent d'insinuer la théorie du complot. Ces sites tentent de démontrer qu'aucun Boeing ne s'est écrasé sur le bâtiment le plus protégé du monde et que le gouvernement américain a tout fait pour étouffer l'affaire et faire croire au monde entier qu'un troisième avion s'était abîmé sur Washington.

La démonstration est accompagnée de questions sans réponses : « Pourquoi n'y a-t-il aucun débris d'avion sur la pelouse ? Pourquoi le cratère est-il si petit ? Où sont les ailes de l'avion ? », et fait peser le spectre du complot sur la tête des dirigeants américains. Pour en savoir plus, il faut s'abonner aux notes d'information du Réseau Voltaire – 39 euros par an – ou attendre la sortie en librairie du livre sur les attentats du 11 septembre et l'implication des services secrets américains, écrit par Thierry Meysan.

A quoi pourrait bien servir ce « camouflage pentagonal » ? Les attentats de Manhattan suffisaient aux Américains pour justifier leur débarquement en Afghanistan et leur guerre contre le terrorisme. De même, pourquoi s'être donné la peine de détruire le Boeing ailleurs et d'envoyer un missile sur le Pentagone, puisque de toute façon cela revenait au même ?¹³ Le but des sites français qui ont ainsi créé ce « mystère de l'avion du Pentagone » n'est pas clair. L'opinion générale s'accorde à dire que cela relèverait soit de la perversité et de l'anti-américanisme, soit d'une stratégie marketing bien pensée.

⁹ Président des USA à l'époque de ces événements

¹⁰ Tels que : www.dgse.org, www.conspiracyplanet.com, www.faits-et-documents.com

¹¹ www.reseauvoltaire.net

¹² www.asile.org

¹³ Guillaume Dasquié et Jean Guisnel, *L'effroyable mensonge, thèses et foutaises sur les attentats du 11 septembre*, Editions La Découverte, 2002

La thèse de Thierry Meyssan tient en ce sous-titre : « Aucun avion ne s'est écrasé sur le Pentagone ». Il suggère que le gouvernement américain a lancé une vaste conjuration pour masquer le fait que l'attentat au Pentagone a été perpétré « par des personnes habilitées à circuler dans l'enceinte du Pentagone. » Cette thèse est révisionniste, affirmant que l'histoire réelle que décrivent les médias et sur laquelle agissent les politiques n'est qu'un récit factice, totalement fabriqué et inventé.

Thierry Meyssan raconte n'importe quoi. De nombreux témoins ont vu l'avion avant qu'il ne s'écrase sur le Pentagone. Une photo montre un morceau de fuselage à proximité de l'immeuble. L'appareil s'est pulvérisé sous la violence du choc. S'il est bon que la parole des experts soit contestée par les citoyens, encore faut-il que cette contestation s'appuie sur des critères rigoureux où tous les faits sont pris en compte : la rumeur du 11 septembre laisse de côté tout ce qui ne va pas dans le sens que souhaitent ses propagateurs. Comme si la réalité n'était qu'opinion, et les faits sans importance face aux parti-pris. Sur Internet, il est possible de propager le faux sans rencontrer les obstacles professionnels, déontologiques ou commerciaux qui sont ceux des autres médias.

Il faut accorder à Thierry Meyssan une grande habileté commerciale. D'une part, un calendrier parfait : son livre est lancé le lundi, il participe le samedi à une émission TV de très haute écoute¹⁴ et le jeudi suivant à une émission plus sérieuse¹⁵. D'autre part, des sites bien pensés : la rhétorique employée est bien choisie, les photos sont liées à leurs sources. On notera que l'engouement pour ces deux sites a été nourri par l'importante couverture média. Son livre était voué à être discrédité avant même sa sortie. Pas tellement en raison des questions qu'il soulève, mais surtout en raison de celles qu'il laisse soigneusement de côté, et des réponses qu'il prétend apporter aux premières, ouvrant la porte aux spéculations les plus folles. Il n'a pas monté d'opération de marketing viral, il s'est contenté de baser son produit sur une rumeur déjà existante. La promesse de son produit est simple : récupération de la devise popularisée par la série télévisée X-Files « La vérité est ailleurs », et dénonciation d'un vaste complot de militaires américains d'extrême droite poursuivant de sombres desseins antidémocratiques. Son produit conjugue désastre intellectuel et réussite commerciale.

Cela montre qu'une rumeur peut formidablement pousser un produit. Evidemment, les entreprises n'ont pas toujours sous la main de rumeurs à exploiter pour pousser leurs produits. D'où l'idée de créer la rumeur. Le bouche-à-oreille apparaît comme la meilleure technique permettant d'y arriver.

Nous retiendrons de ce cas qu'il est beaucoup plus efficace d'insinuer que d'affirmer, que la rumeur oublie tout ce qui ne plaît pas à ses propagateurs, et que la rumeur peut être un excellent atout commercial.

¹⁴ *Tout le monde en parle*, émission diffusée le samedi 16 mars 2002 sur France 2, il s'agit de discussions animées par Thierry Ardisson autour de sujets d'actualité.

¹⁵ *C dans l'air : 11 septembre, la rumeur*, émission diffusée le jeudi 21 mars 2002 sur France 5 avec comme invités, outre Thierry Meyssan, Serge Roche, expert en stratégie militaire, Jean-Louis Dufour, spécialiste en stratégie militaire, Guillaume Brossard, fondateur du site hoaxbuster.com, François-Bernard Huygue, directeur de l'Observatoire d'Informations Stratégiques, Eric Denécé, directeur du Centre Français de Recherche sur le Renseignement

- Porter atteinte à l'image d'une firme : cas Procter & Gamble

Depuis 1981, Procter & Gamble reçoit plusieurs milliers d'appels téléphoniques par mois, émanant de consommateurs inquiets : ils veulent savoir si la société a des liens avec Satan, comme le prétend une rumeur. Selon celle-ci, le symbole visuel de la société, un visage d'humain contemplant une myriade d'étoiles, cache en réalité de nombreux sites sataniques. Pour prospérer en affaires, l'entreprise aurait pactisé avec le diable et verserait 10% de ses bénéfices à une secte satanique. Choqués, de nombreux groupes prônèrent le boycott des produits portant le logo.

Cette rumeur est à rapprocher de celles qui prétendent que les stars le sont devenues grâce au diable. Parties à l'époque où les pratiques magiques étaient très en vogue, disons prudemment des années 40 à Hollywood jusqu'à la fin des années 70 un peu partout dans le monde, ces rumeurs partent du postulat que le diable existe et qu'il accorde des privilèges à ses adeptes. Ceux-ci, en échange de leur âme ou de sacrifices divers, réussissent particulièrement bien dans leur domaine et en retirent amour, gloire, richesse... C'est pourquoi Madonna ou Bill Gates sont des disciples du démon : s'ils ne l'étaient pas, on ne les connaîtrait pas ! J'ai été personnellement incapable de répondre efficacement à cet argument qu'une amie convaincue m'a un jour opposé.

En ce qui concerne Procter & Gamble, la société décida de retirer le logo, prétendument symbole de satanisme et de culte du démon, des emballages de ses produits. Mais, alors que ces stratégies réussirent relativement bien à court terme, Procter & Gamble, continue à ce jour de recevoir des questions de consommateurs inquiets. Au cours de ces dernières années, Procter & Gamble a répondu à environ deux cent mille appels et lettres au sujet de ces fausses rumeurs et a même déposé plainte contre un de ses concurrents suspecté d'avoir joué un rôle dans la diffusion de la rumeur : Amway Corporation.

Dans ce cas particulier, la rumeur subsiste encore dans l'esprit des consommateurs malgré les années. Ce cas soulève une interrogation : quand la rumeur devient légende, peut-on encore la contrer ?

- Porter atteinte à l'image d'un produit : cas Perrier

L'affaire du Benzène dans les bouteilles d'eau gazeuse montre comment l'exploitation d'une faille dans la sécurité de l'information peut, en quelques jours, infliger des pertes financières énormes à une entreprise saine. Elle montre également comment l'utilisation intelligente du système de communication a permis à Perrier de contrer cette attaque.

Une rumeur circulait selon laquelle boire du Perrier provoquait des cancers.

Le PDG, Gustave Leven, adopte une stratégie de contre-information très efficace. Il annonce le retrait mondial de toutes les bouteilles et joue sur la transparence : les tests en interne prouvent que la source n'est pas en cause ; il s'agit d'une erreur humaine que Perrier assume ; l'entreprise supportera le coût du retrait des cent soixante millions de bouteilles, soit 400 millions de francs¹⁶. Cette annonce est relayée par le Professeur Jean François Girard, Directeur Général de la Santé : « *La consommation quotidienne d'un demi litre de Perrier pendant trente ans n'augmenterait que d'un millionième le risque d'apparition d'un cancer [...]. La décision de retrait des eaux Perrier ne correspond nullement à une mesure d'ordre sanitaire.* » Suite à ces annonces, l'action de l'entreprise remonte de 6,5%.

Ce cas rend compte de la puissance négative qu'une rumeur peut avoir. Celle-ci aura coûté à Perrier plusieurs centaines de millions de francs. On note aussi l'efficacité de la contre-information, stratégie indirecte ciblant l'opinion publique partiellement informée et manipulable, ou les relais d'opinion.

Nous commençons aussi à percevoir qu'une rumeur peut cacher de gros intérêts financiers.

- Manipulation de cours de bourse

La bourse est l'un des secteurs qui fait le plus l'objet de rumeurs, notamment sur Internet. Jean-Noël Kapferer dit à ce propos : « *C'est normal. Le fonctionnement de base de la Bourse, c'est le tuyau, une information rare, valable dans une période de temps limité. La Bourse devenant de plus en plus un marché de novices, le réseau est important car les personnes qui veulent s'y initier ne sont pas des experts. Ce qui ennueie la COB¹⁷, c'est que les tuyaux peuvent tourner en manipulation.* »¹⁸

Des porteurs d'actions se prêtent à ce jeu sur les forums de discussion pour influencer le cours de leurs actions. Les entreprises cotées sont très sensibles aux rumeurs. En août 2000, l'entreprise Emulex, spécialisée dans les télécommunications par fibres optiques, a perdu en une heure 60% de sa valeur boursière suite à un faux communiqué de presse publié sur Internet annonçant le départ du PDG. Autre cas célèbre : Bloomberg. En 1999, un site imitant celui de l'agence d'informations financières annonce une fusion entre deux entreprises. En une matinée, la cotation de l'entreprise « rachetée » grimpe de 31%. Malgré le démenti rapide de Bloomberg et l'action en justice introduite par la SEC¹⁹, la rumeur a duré plusieurs semaines. A son origine : un employé de cette entreprise. La manipulation d'informations financières est devenue courante sur le Web, au point que la SEC a créé une unité spéciale d'investigation. Autre exemple, elle a porté plainte contre un site financier, eConnect, qui aurait réussi à faire monter le cours de ses actions de 1,39 à 21,88 dollars en dix jours grâce à de faux communiqués annonçant un partenariat commercial.

¹⁶ 60 millions d'euro

¹⁷ Commission des Opérations de Bourse

¹⁸ Journal du Net, 28 février 2001

¹⁹ équivalent américain de la COB

En France, le premier cas d'attaque via Internet est celui de Belvédère. En 1998, ce fabricant de bouteilles de vodka haut de gamme, coté au Nouveau Marché, s'oppose au groupe de distribution Phillips Millennium sur la propriété de brevets commerciaux. L'enjeu concerne notamment le marché américain, avec six cent millions de bouteilles par an. Millennium lance une offensive par le biais d'un site. Il y est déclaré, arguments à l'appui, que Belvédère communique des informations erronées et partielles. En présentant ses dénonciations sous un angle juridique, donc inattaquable et crédible, le site parvient à semer le doute auprès des actionnaires et des journalistes, qui relaieront les arguments dans leurs articles. Le titre Belvédère plonge, perdant en une séance 38%, et la COB ouvre une enquête. Un an plus tard, celle-ci blanchit la société Belvédère et transmet le dossier à la justice. Ce n'est qu'en décembre 2001 que la fin de l'affaire est annoncée par Belvédère. L'entreprise a compris la leçon et annonce : « *Toute notre politique sera lisible à travers notre communication, en particulier sur le nouveau site internet financier opérationnel courant janvier 2002.* »²⁰

Toutes ces rumeurs ont contribué à créer le sentiment qu'il ne faut rien croire de ce qu'on dit des entreprises sur Internet. Et finalement, une nouvelle rumeur s'est créée, selon laquelle une poignée de personnes – financiers omnipotents, juifs sournois ou même franc-maçons selon les sources – manipulerait toutes les informations liées à la bourse.

On retiendra de ces exemples que sur les sujets sensibles, les rumeurs sont faciles à créer, et difficiles à stopper.

- Autres cas

La société TotalFinaElf a fait les frais, en 2000, d'une rumeur malveillante. Un message, qui prétendait informer les internautes sur « comment la multinationale pétrolière responsable de la marée noire tente d'étouffer l'expression citoyenne », offrait la retranscription d'e-mails compromettants, échangés entre cadres dirigeants du groupe pétrolier. Il a fait le tour de la planète. On y discutait des moyens de contrer la menace de boycott qui pèse sur l'entreprise en ayant recours aux Renseignements Généraux ou à la Justice. Plusieurs chaînes de télé et plusieurs journaux se sont fait piégés : ils ont relayé l'information en toute hâte. Or tout était faux, ce qui fût mis en évidence grâce aux adresses e-mail toutes erronées des cadres cités.

²⁰ Voici ce qu'on peut y lire en guise d'accueil : « Qui doute encore de la puissance du réseau internet ? [...] Le Groupe Belvédère et l'ensemble de ses actionnaires peuvent témoigner de la force destructrice de ce médium lorsque ses intentions sont spoliatrices. [...] Grâce à la "Toile", Belvédère veut entretenir un contact permanent avec ses actionnaires. www.belvedere.fr se veut un espace d'échange et de communications. Nous vous devons un site agréable (belvédère !), une information complète, sincère, claire et accessible rejoignant en cela les recommandations d'Euronext. Nous souhaitons en échange découvrir vos points de vue (belvédères !), vos critiques constructives, vos analyses souvent pertinentes. Le forum des partenaires que nous mettons à votre disposition promet une forte animation. [...] », <http://www.belvedere.fr/>

En 1976, un prospectus injustement attribué à l'Institut Gustave-Roussy de Villejuif dénonçait le caractère cancérigène de plusieurs additifs alimentaires, faisant peser des soupçons sur des produits anodins. Au milieu des années 80, le prospectus de Villejuif circulait encore. Récemment, ce tract est réapparu sous forme d'e-mail. Jean-Noël Kapferer commente ainsi ce cas : « *Il n'y a pas de fumée sans feu. C'est le signe d'un profond trouble alimentaire à l'heure actuelle dans la population. Le problème des additifs alimentaires avait totalement disparu. J'ai beaucoup travaillé sur le tract de l'hôpital de Villejuif de 1977 à 1985. C'est exactement le même tract qui est diffusé aujourd'hui sur Internet. La marque Banga y est encore mentionnée. Or, à l'époque, elle était leader sur le marché. Ce qui n'est plus le cas... D'un seul coup, les rumeurs reviennent, alors que l'actualité parle de fièvre aphteuse et d'encéphalite spongiforme bovine. Avec cette rumeur, on réanime donc une sensibilité actuelle qui est très forte. Le sujet regagne de la pertinence.* »²¹

En Egypte, une rumeur affirmait que lire Coca-Cola à l'envers en arabe signifiait : « Non à Mahomet, non à La Mecque » à cause de la graphie particulière employée pour le logo de la marque. Les responsables de la marque ont fait appel au grand mufti, la plus haute autorité religieuse. Il a décrété que Coca-Cola ne diffamait pas l'islam, et qu'il manquait une lettre pour que l'affirmation soit exacte. Cette rumeur aurait pu nuire aux ventes de la firme en Égypte. McDonald's a été suspecté d'utiliser des vers pour relever le taux de protéines de ses hamburgers. Cette rumeur avait déjà atteint Wendy's, un de ses concurrents, entraînant des pertes de 30% sur les ventes. Les bonbons pétillants Pop Rocks Crackling Candy de General Foods étaient supposés faire exploser l'estomac s'ils étaient consommés avec une boisson gazeuse. « Penny Brown, une petite fille de 9 ans, a disparu. Aidez nous à la retrouver en diffusant cet avis de recherche. »²² Seul problème : Penny Brown n'existe pas. Miss France est un homme, Nicolas Levanneur, d'origine picarde.²³ Une enquête réalisée par les Renseignements généraux crédite Le Pen de 42% des voix et n'exclut pas son élection.²⁴ L'Homme n'a jamais mis les pieds sur la lune.²⁵ Elvis Presley est bien vivant.²⁶ Georges W. Bush s'emploie à dissimuler les liens du gouvernement américain avec les extraterrestres²⁷. Bill Gates est l'Antéchrist²⁸. « Quatre ou cinq nouvelles rumeurs non fondées surgissent chaque semaine », estime Guillaume Brossard, cofondateur du site www.hoaxbuster.com, spécialisé dans leur traque.

Nous retiendrons de tous ces exemples que les rumeurs n'épargnent aucun domaine. Elles touchent autant les entreprises que les faits de société, la vie politique ou la santé publique. Ces exemples confirment aussi le vieil adage : plus c'est gros, mieux ça marche.

Avant de nous interroger sur les moyens de créer une rumeur, étudions les moyens de les contrer.

²¹ Journal du Net, 28 février 2001

²² <http://www.aful.org/www/arc/python/2001-12/msg00042.html>

²³ <http://www.hoaxbuster.com/hliste/avr01/missfrance.html>

²⁴ http://www.collectif-abc.org/breve.php3?id_breve=5

²⁵ <http://membres.lycos.fr/autocoup/lune5.html>

²⁶ <http://www.fortunecity.com/tinpan/motorhead/264/mort.html>

²⁷ www.presidentialufo.8m.com/georgew.htm

²⁸ <http://egomania.nu/gates.html>

d. Contrer une rumeur

Après avoir passé en revue les actions préventives de base, la gestion de crise et la gestion des rumeurs existantes, nous aborderons désinformation et contre-information avant de nous intéresser à ce problème sur Internet.

- Actions préventives de base

Anticiper les rumeurs

Pour réduire la probabilité de leur apparition, tout événement susceptible de créer une incertitude ou de l'anxiété doit être évité. Pour cela, il est possible de se faire une bonne idée des actions pouvant générer des rumeurs en restant en contact avec les consommateurs, les distributeurs, les détaillants et les autres parties prenantes de l'entreprise.

Etablir confiance et crédibilité

Maintenir un climat de confiance à la fois dans et hors de l'organisation peut limiter l'émergence de rumeurs malveillantes.

Informers régulièrement le public

Il est particulièrement important de garder des voies d'information accessibles dès le début, en établissant une ligne téléphonique directe ou un site Internet interactif pour répondre aux interrogations du consommateur.

Surveiller les effets possibles des rumeurs

Des changements dans le volume des ventes, dans le chiffre d'affaires de la force de vente, et des indications de changement de marque par les consommateurs peuvent signaler des effets précoces de rumeurs.

La détection précoce des rumeurs est essentielle pour réduire leur dissémination, car plus une rumeur est répétée plus elle sera susceptible d'être crue. De plus, au fur et à mesure qu'elle circule, les propagateurs de la rumeur auront tendance à l'affiner vers une proposition plus plausible.

- Gestion de crise

Stopper l'attaque en utilisant les moyens légaux

Il faut identifier, via les sources ouvertes, le responsable de cette attaque. Il s'agit ensuite de rechercher les faiblesses de l'adversaire, repérer les contradictions dans son discours d'attaque, les fausses informations qu'il a peut-être distillées.

Démarrer un processus de négociation

Exploiter les failles de l'adversaire, en déclenchant une polémique publique, est une voie possible. La détection et l'identification des menaces peuvent faire reculer l'entreprise prédatrice qui n'a pas l'habitude de voir ses victimes réagir.

Ne pas s'ériger en victime

Trop d'entreprises sont effrayées à l'idée d'attaquer leur adversaire. Dès qu'on est soupçonné, on est coupable. De même, cette attitude est commercialement dangereuse car elle peut effrayer les clients.

- Gestion des rumeurs existantes

Ne rien faire

De nombreuses sociétés ont d'abord répondu aux rumeurs en ne faisant rien, dans l'espoir qu'elles s'éteignent progressivement d'elles-mêmes. Telle a été la réponse du Président fondateur de la Snapple Beverage Corporation à des rumeurs de soutien de groupes anti-avortement aux USA par son entreprise au début des années 90. Considérant l'histoire ridicule, il l'a ignorée, avant de s'apercevoir qu'en quelques semaines la rumeur anti-avortement ainsi que d'autres mensonges sur sa société s'étaient répandus dans tout le pays et commençaient à susciter des menaces de boycottages chez les consommateurs. L'approche consistant à ne rien faire n'est recommandée que dans des cas limités, quand la rumeur va vraisemblablement devenir non pertinente, où qu'elle échoue à générer un intérêt continu.

Ridiculiser une rumeur

Voici une autre stratégie ayant des possibilités limitées. Attirer l'attention sur une rumeur de façon spirituelle ou ne pas en tenir compte pour la raison que son absurdité ne justifie pas une défense peut servir à ébranler la croyance dans une rumeur. Cependant, si les inquiétudes sont importantes et la rumeur plausible, cette stratégie peut exacerber le problème en suggérant que la société ne prend pas en compte sérieusement les préoccupations du public.

Confirmer une vraie rumeur

Les rumeurs contiennent souvent un brin de vérité. Une façon de réduire la production de rumeurs est de confirmer la part qui est exacte. Cette franchise peut permettre d'établir une confiance à l'égard de l'entreprise et réduire l'envie de diffuser une information non vérifiée.

Réfuter une fausse rumeur

Parce qu'ils sont attendus, les démentis catégoriques sont souvent reçus avec scepticisme et peuvent en fait augmenter la croyance dans les rumeurs.

Quand une fausse rumeur est niée, elle doit l'être vite et avec efficacité, sans la répéter plus que nécessaire. Un porte-parole approprié devrait émettre un démenti à la hauteur du sérieux et de la portée de la rumeur. Des personnalités extérieures crédibles, telles que des leaders reconnus, peuvent aussi être engagées.

Les meilleurs démentis sont ceux qui sont basés sur la vérité, faciles à comprendre et présentés comme des messages forts, concis et mémorables. Pour des rumeurs particulièrement gênantes, il est recommandé aux sociétés d'inclure leurs démentis dans une campagne globale d'affrontement, avec des conférences de presse et des informations dans lesquelles la rumeur est décrite comme un mensonge flagrant, d'une injustice grossière. L'objectif de cette stratégie est de convertir la rumeur en une histoire sur une fausse rumeur.

- Désinformation et contre-information²⁹

La désinformation est l'une des techniques de combat par l'information les plus anciennes du monde. Son acception historique répond aux impératifs de voir sans être vu et de conduire l'adversaire à se découvrir ou à se prendre tout seul au piège en utilisant des leurre.

Aujourd'hui, sur le terrain de la guerre économique, les techniques de leurre prennent différentes formes. Le leurre technologique est par exemple un moyen permettant de surinformer sur des projets plausibles, cohérents avec une stratégie d'ensemble mais dans une fausse direction par le dépôt de brevets inutilisables. Les entreprises japonaises ont souvent usé de cette technique qui épuise les forces de l'adversaire en recherche et développement sur de fausses pistes technologiques tout en économisant les leurs, pour gagner du temps – liberté d'action – sur le développement d'une autre technologie – concentration des forces.

Ainsi, dans un système économique où chacun cherche l'autre par l'information, l'émission de signaux contradictoires peut permettre d'opacifier la stratégie et d'apparaître inintelligible pour les adversaires. Cette démarche assure plus qu'une sécurité puisqu'elle consiste en une défense offensive : n'être nulle part, c'est être potentiellement partout.

Cette forme de désinformation reste toutefois difficile à orchestrer puisque l'entreprise est prise dans un maillage de relations environnementales qui l'obligent à assurer une cohérence permanente entre ses intentions et ses capacités. Émettre des signaux « brouille pistes » suppose que l'on sache gérer leur interprétation par les concurrents autant que par les partenaires.

La désinformation consiste le plus souvent en une attaque gratuite et strictement informationnelle qui vise à altérer ou détruire l'image des concurrents. Il s'agit d'organiser la rumeur en exploitant de l'information relative à des faits réels tout en désinformant quant à leurs conséquences.

²⁹ tiré de l'article paru dans la revue *Echanges* en 1994 par Pascal Gustave, consultant et intervenant à l'Ecole de Guerre Economique.

En ce qui concerne la contre-information, souvenons-nous du cas Perrier : il s'agit d'une stratégie indirecte visant à contourner la cible en passant par l'opinion publique partiellement informée et manipulable ou en touchant les relais d'opinion. Il faut pour cela connaître parfaitement les relais de communication, les leaders d'opinion, pour inoculer l'information au bon endroit et au bon moment. Le système fonctionne alors tout seul, conférant un poids et une efficacité largement supérieurs aux seules forces en confrontation.

En somme, la contre-information utilise les mêmes canaux que la désinformation (qui elle-même emprunte les voies de l'information). Mais dans son aspect défensif elle nécessite une intelligence permanente dudit système pour permettre une grande réactivité, gage de son efficacité.

- Contreter une rumeur sur Internet

La gestion de la rumeur n'est donc pas chose facile, d'autant plus que de nouveaux outils de diffusion de l'information sont propices à la rumeur. Internet se révèle être l'instrument idéal pour véhiculer une rumeur diffusée en temps réel, à l'échelle de la planète. Certaines entreprises ont mis en place des « war rooms », des cellules qui permettent de centraliser l'information en cas de crise majeure.

La répétition de ces crises montre que sur Internet, le phénomène de la rumeur monte en puissance. On constate que c'est notamment à travers les groupes de discussion que se joue la guerre de l'information entre concurrents. Quoi de plus simple que d'envoyer de faux consommateurs sur des forums pour dénigrer un concurrent qui, justement, lance un nouveau produit ?³⁰

Les entreprises sont conscientes de ce problème. En 2000, après deux mois d'existence, Net Intelligenz, société créée par l'agence Publicis et Jacques Attali, avait signé cinq contrats de veille anti-crise. Avec des moteurs de recherche puissants et souvent personnalisés, toutes les mentions de mots-clefs définis à l'avance sont dépistées dans tous les recoins du Net : sites personnels, listes de diffusion d'e-mails, forums, net-magazines, sites consommateurs.

Le but de ces méthodes est de repérer une rumeur le plus tôt possible. En effet, on se rappelle que plus une rumeur court, plus il est difficile de l'arrêter, ce qui était illustré par le cas Procter & Gamble. De plus, entre diffamation, piratage, concurrence déloyale par atteinte à l'image de la marque et liberté d'expression, le recours légal est ambigu, voire impossible. Sur Internet, s'entêter à faire fermer un site agressif ne sert pas à grand-chose dans la mesure où il se reconstituera aussitôt sous une autre forme.

³⁰ Philippe Baumard et Christian Harbulot, qui enseignent respectivement à l'ENA et à l'École de Guerre Économique les stratégies de l'information dans la compétition économique, cités dans *L'Expansion*, 25 mai 2000

Mieux vaut recourir à des techniques de diversion adaptées à Internet. Par exemple, créer à son tour un contre-site sans s'identifier, ou, inversement, installer sur son site officiel un forum de discussion ouvert à toutes les critiques, ou encore intervenir sur les forums où se trouvent les critiques pour y donner son point de vue. On peut aussi ouvrir un site tout aussi « rogue », selon la formule américaine, que celui des agresseurs, pour y instiller progressivement le doute sur les rumeurs colportées.³¹ Autrement dit, créer sciemment une contre-rumeur. Toute la difficulté consistera à lui donner suffisamment d'ampleur pour qu'elle se répande. Les spécialistes en rumeurs tentent depuis des années de décrypter leur mode de propagation afin de pouvoir le répliquer.

Premier constat : « *Ces messages reflètent les peurs, les fantasmes et les espoirs du corps social* », estime Emmanuel Taïeb, chercheur au Centre de recherches politiques de la Sorbonne, spécialiste des rumeurs. C'est le cas Meyssan illustrant le goût du public pour les conspirations. Second constat : le mode de propagation de la rumeur reste un mystère impénétrable. « *Une rumeur se propage quand son contenu est plausible et touche un sujet sensible* », analyse Florence Bonetti, directrice générale de Net Intelligenz. Ses destinataires la relayent alors en toute bonne foi, par esprit charitable ou par fierté louable d'informer en avant première leurs connaissances. « *Le message est transmis par un expéditeur digne de foi. Le destinataire va donc relayer l'information reçue, puisqu'elle est légitimée* », détaille Pascal Froissart, maître de conférences à Paris VIII et spécialiste des théories des rumeurs. C'est ce qui s'est passé dans le cas des seringues dans les cinémas d'Issy-les-Moulineaux.³²

Les rumeurs non fondées servent pour le moment principalement d'arme de défense aux consommateurs mécontents qui désirent s'attaquer à la réputation d'une compagnie polluante, cas TotalFinaElf par exemple, à un monopole nuisible, attaques répétées contre Bill Gates par exemple, ou à une publicité mensongère.

On retiendra de ce qui précède que la rumeur présente pour les entreprises trois inconvénients majeurs : elle est incontrôlable, déformable et rétive à toute domestication. Il est impossible de définir les paramètres qui assureront son succès. Néanmoins, de l'étude rigoureuse des cas que nous avons cités ont pu être dégagés quelques grands principes. S'il est vrai que personne ne sait ce qu'il faut faire pour assurer le succès d'une rumeur, on commence par contre à savoir ce qu'il ne faut pas faire.

Convaincus de la puissance de la rumeur, et du rôle de catalyseur joué par Internet, nous commençons à expliquer ce phénomène et à en faire un objet scientifique. En l'abordant d'un point de vue marketing, et une fois compris les évolutions récentes de cette discipline, il pourra nous aider à définir le marketing viral.

³¹ Odile Vernier, directrice de l'agence de relations publiques Beau fixe, qui a réalisé une étude sur les dangers de crises sur Internet et sur leur parade, citée dans *L'Expansion*, 25 mai 2000

³² Les citations viennent de www.newbiz.fr, mai 2002.

2. Du bouche-à-oreille au marketing viral

a. Bref historique du marketing moderne

Nous ne nous étendrons pas pour définir le marketing. Retenons de moult définitions qu'il s'agit de la science des marchés et de ce que s'y rapporte, en particulier des entreprises, des consommateurs, des produits et des marques. Afin de mieux appréhender le marketing viral, passons en revue quelques grandes étapes du marketing depuis la fin du vingtième siècle.

Le marketing d'interruption

En marketing traditionnel, la communication utilise énormément les médias de masse comme la télévision. Les gens étaient alors attentifs et regardaient sagement la publicité en attendant la reprise des programmes. Ce marketing d'interruption fonctionnait bien, ce n'est plus le cas.

Deux facteurs sont principalement à l'origine de cette évolution du comportement :

- La multiplication des messages publicitaires : le consommateur en est soumis à environ 3000 par jour, 10000 lorsqu'il se promène dans un supermarché.
- Les consommateurs ont appris à ignorer la publicité : à force d'être interrompu, le consommateur décroche son attention dès l'apparition d'un message publicitaire.

Le marketing produit

Au cours des années 80, le produit est placé au centre de la réflexion. Les entreprises proposent des produits et des services indifférenciés. Peu de données précises existent pour permettre une segmentation plus fine que celle fondée sur les données démographiques, sociologiques et socio-économiques. L'innovation en terme de produit ne dépend pas d'abord des agents consommateurs, mais plutôt des possibilités technologiques et des capacités de production. Ce type de marketing ne correspond plus totalement aux exigences des clients.

Le marketing relationnel

Gröonroos est le fondateur de cette école. Selon lui, les rapports entre agents sur les marchés ne sont pas transactionnels mais relationnels : nous entretenons une relation intime avec les marques.

Il coûte quatre à dix fois plus cher de gagner un client que de le conserver : les industriels doivent construire des relations de long terme avec leurs clients. L'entreprise deviendra plus rapidement grâce à un portefeuille important. Cette approche ne met plus en avant le produit ou le service en tant que tel, mais la relation entre l'entreprise et le client.

Ce type de marketing valorise la notion de satisfaction par rapport à un service complet. C'est une révolution par rapport au marketing « produit ». En effet, garantir une relation durable avec son client s'est traduit par un développement des services associés et par l'avènement des programmes de fidélisation.

Pour ce faire, les entreprises ont dû étudier leur clientèle afin de leur proposer les services associés les plus attractifs et construire des programmes de fidélisation efficaces. L'information donnée par le client commence à avoir une réelle importance pour l'entreprise.

On peut distinguer différents types relationnels selon les personnes. Certaines n'ont qu'une optique transactionnelle : elles n'ont aucune fidélité et consacrent beaucoup de temps à comparer les prix. D'autres personnes adhèrent plus facilement à ce type de relation : elles vont être fidèles aux marques dont elles l'image qu'elles s'en font. Le marketing relationnel s'attache à faire baisser le taux d'attrition.³³

Le marketing « one-to-one »

Le marketing relationnel existe toujours, mais les nouvelles exigences du client ont poussé l'entreprise à entreprendre toujours davantage de personnalisation, jusqu'au « one to one ». L'entreprise ne personnalise plus seulement ses services associés ou ses programmes de fidélisation, mais l'ensemble des services ou produits qu'elle propose.

Le marketing relationnel avait prélué à la constitution des bases de données nécessaires à la personnalisation. Avec le marketing one-to-one, maîtriser les techniques relatives aux bases de données (datawarehouse et datamining) et tout connaître sur le comportement de ses clients sont des facteurs clé pour pouvoir établir une relation individuelle avec eux.

La segmentation ne se fait plus sur les critères utilisés en marketing produit, mais sur les besoins des clients et sur leurs comportements d'achat, afin de prévoir leurs comportements futurs. L'entreprise donne une place centrale aux attentes des consommateurs, c'est en fonction de celles-ci que seront développés les nouveaux produits.

La mise en place du marketing one-to-one dans une entreprise occasionne de nombreux changements dans son organisation. Elle ne doit plus être organisée par produits mais par types de clients.

Cette approche a été radicalisée à la fin des années 90 avec les recherches de Don Peppers et Martha Rogers présentées à la manière d'un manifeste dans leur livre : *The One to One Future*. Cet ouvrage propose une révision du rapport entre spécialistes du marketing et consommateur : pour améliorer les marges bénéficiaires, mieux vaut vendre plus de produits à moins de clients. Autrement dit, s'appliquer à augmenter le chiffre d'affaires obtenu auprès d'une part plus faible de la clientèle existante que de rechercher de nouveaux clients. De l'avis des auteurs, plutôt que de vouloir acquérir le plus de clients possible, il faut viser à garder plus longtemps ceux que l'on a déjà et à exploiter au maximum ces relations.

Cela représente en quelque sorte un retour à des temps révolus où chaque marchand n'avait qu'un nombre limité de clients et devait s'efforcer de vendre le maximum à chacun d'eux. Avec Internet, cette stratégie devient très pertinente : une entreprise peut y créer des relations très personnalisées avec chacun de ses visiteurs.

³³ « Churn rate » : ce taux mesure la perte de clientèle ou d'abonnés

Le marketing interactif

Le marketing interactif va plus loin que le marketing one-to-one car il s'oriente vers une véritable relation d'échanges entre le client et l'entreprise. Il s'agit, en temps réel, d'informer le client et d'être à l'écoute de ses attentes. C'est un échange permanent qui permet à l'entreprise de percevoir mieux et plus rapidement les besoins des agents consommateurs.

Le consommateur est moins crédule que par le passé, le marketing d'interruption est caduque, il ne s'agit plus de le « piéger » mais de mieux comprendre ses besoins. Le marketing interactif incite l'entreprise à rechercher la participation du consommateur. Le client fidèle est le cœur de cible du marketing interactif qui cherche à les identifier et permet de mieux connaître les plus rentables.

Le marketing interactif prend évidemment tout son sens avec Internet. Il est possible d'envoyer des messages indépendants et individualisés à chacun des interlocuteurs. Non seulement l'internaute reçoit des messages personnalisés, mais de plus il est très simple pour lui d'y répondre, et ce instantanément.

b. Définition du marketing viral

Nous comprenons maintenant pourquoi le marketing a placé le consommateur au cœur des préoccupations de l'entreprise. Nous avons observé la puissance que la rumeur avait sur les agents. C'est pourquoi le marketing cherche à maîtriser ce phénomène pour s'en inspirer afin de diffuser des informations sous forme de « virus » qui influenceront le comportement des agents sur le marché.

Cela justifie l'existence du marketing viral, pour lequel je propose cette définition :

Etude des techniques visant à diffuser une information sur un marché donné
en vue d'induire chez des agents ciblés un comportement prédéfini
incluant la diffusion à l'identique de l'information.

Cette définition limite volontairement le marketing viral à la diffusion d'information – ce qui inclus en particulier les fichiers informatiques – et au marché – sinon ce n'est plus du marketing. Le comportement est prédéfini car on ne lance pas la même information pour déclencher un achat d'impulsion ou générer l'adhésion à une marque : lancer une information sans avoir prévu ses conséquences n'a pas de sens. L'information doit être rediffusée à l'identique par les agents qu'elle cible : c'est le principe du virus, ce qui différencie une campagne de marketing viral d'une campagne de communication classique. On note que cette rediffusion n'est pas forcément consciente.

Le marketing viral n'est donc pas obligatoirement le bouche-à-oreille électronique organisé par une entreprise. Comme la rumeur, il peut ne pas utiliser Internet et, contrairement à une idée répandue, il peut ne pas être utilisé par une entreprise.

Des consommateurs dénoncent sur le web l'exploitation des ouvriers dans des usines de chaussure de sport. Cette information sera reprise dans des conférences, des manifestations, des conférences, des journaux. Cette information induit chez des agents, consommateurs ou prescripteurs sur le marché des chaussures de sport, un comportement de boycott et de diffusion par le biais de conférences, manifestations, journaux, articles de presse voire livre. *No Logo*, de Naomi Klein, s'inscrit dans le cadre d'une campagne virale. Le marketing a placé le consommateur au cœur des préoccupations de l'entreprise, elle doit accepter que le consommateur s'approprie ses marques. Nous illustrerons ce retournement de situation avec les cas Star Wars et Citroën où des consommateurs se rebellent contre ce que les entreprises font de leurs marques fétiches, et se les réapproprient par des techniques de marketing viral. Evidemment, ces cas restent marginaux. Le marketing viral est généralement utilisé par l'entreprise afin de transmettre un message au consommateur, et de lui donner toutes les raisons et moyens pour le transmettre à son tour aux clients potentiels qui l'entourent.

Ces techniques se prêtent particulièrement au marketing interactif dont nous avons vu qu'il prenait son sens sur Internet. Cela est en particulier du au concept de communauté inhérent au « réseau des réseaux » depuis sa création. Internet permet de transmettre simplement des informations, et favorise la communication entre ses utilisateurs, ce qui en fait le terrain de jeu favori du marketing viral.

On peut distinguer deux écoles au sein du marketing viral, selon que l'agent ait conscience ou non de son rôle de propagateur du virus.

Le marketing viral actif

On parle de marketing viral actif lorsque l'agent est incité à répandre le virus. L'incitation peut résulter de la qualité de l'information ou d'une espérance de gains liée à la rediffusion de l'information.

L'exemple le plus célèbre de marketing viral actif est le cas des réunions Tupperware³⁴ : l'organisateur invite des amis afin qu'ils achètent le produit et deviennent à leur tour organisateurs ; il reçoit un cadeau de remerciement en fonction du montant total de la commande.

Tous les invitations sur Internet du type « Faites connaître ce site à vos amis » ou « Transmettez ce message à vos amis » relèvent du marketing viral actif.

³⁴ Boîtes de rangement en plastique à l'image très positive auprès des ménagères

Le marketing viral passif

On parle de marketing viral passif lorsque l'information se transmet indépendamment de la volonté de l'agent. L'exemple le plus célèbre de marketing viral passif est le cas Hotmail, un des premiers fournisseurs de messagerie web gratuite. L'information se transmet à chaque envoi d'e-mail car à chaque message est inséré automatiquement la mention : « Get your private free e-mail from Hotmail at <http://www.hotmail.com> ». On se souviendra du succès foudroyant d'Hotmail qui atteint rapidement plusieurs millions d'abonnés de par le monde, et on notera la vitesse à laquelle son image s'est dégradée, entre encombrement publicitaire des boîtes aux lettres et... rumeur de passage à un modèle payant.

c. Le marketing viral n'est pas la rumeur³⁵

Maintenant que nous avons fondé notre approche du marketing viral sur la rumeur, il est important de séparer ces deux notions afin de ne pas les confondre. Commençons par résumer ce que nous avons observé sur la rumeur :

- Ce phénomène n'épargne aucun domaine.
- Les rumeurs se répandent généralement par bouche-à-oreille, mais peuvent aussi être propagées par les mass média.
- Les rumeurs évoluent suivant leurs propagateurs, mais peuvent durer très longtemps. Devenues légendes, il est quasiment impossible de les supprimer.
- Une rumeur peut être un atout commercial ou une arme économique : elle cache alors de gros intérêts financiers.
- Il est d'autant plus facile de créer une rumeur que son objet est « sensible » : insinuer suffit. Ces rumeurs sont difficiles à contrer : démentir les accrédite.
- Internet n'est pas indispensable aux rumeurs, mais elles peuvent d'une part y subsister très longtemps, d'autre part s'y propager très rapidement.

On retiendra que le concept de la rumeur sous entend une vérité cachée et dévoilée par accident. Le marketing viral ne contient pas cette connotation de non-dit. Au contraire, les initiateurs souhaitent que les agents reprennent et colportent l'information. Ils misent sur sa transmission, et donc sur une diffusion large et incrémentale, notamment grâce au bouche-à-oreille.

Le marketing viral présente certaines caractéristiques commune avec la rumeur :

- Développement non maîtrisable ;
- Incertitude de la diffusion si les agents n'adoptent pas le comportement prévu ;
- Impossibilité de faire parcourir le même chemin à un démenti ou à une contre-information.

³⁵ d'après Serge-Henri Saint-Michel, *La rumeur, siamoise du marketing viral... Comment les séparer ?*, 10 avril 2002, article disponible sur <http://marketcom.free.fr>

Mais, alors que le marketing viral a un objectif, celui d'induire un comportement prédéfini chez certains agents, la rumeur n'en a pas, même si des implications commercialement négatives peuvent parfois être constatées. C'est pour cela que le marketing viral ne peut vivre sans l'impulsion initiatrice d'au moins un agent du marché. Cette source est généralement identifiable.

Le marketing viral diffuse souvent un support-témoin à relayer. Ce peut être par exemple un logiciel, une carte postale ou un e-mail. De cette manière, l'information demeure, au fur et à mesure des transmissions, le seul élément non modifié et à tout moment séparable du commentaire que les agents peuvent rédiger pour l'accompagner et se valoriser. Par contre, le contenu à diffuser doit être adapté aux attentes qualitatives des agents propagateurs afin qu'ils ne bloquent pas l'information.

Par ailleurs, essentiellement porté par un effet de nouveauté, de surprise, le marketing viral est peu récurrent : il s'apparente à une succession de « one shot » qui, chacun, sont instantanément rediffusés et intégrés aux divers supports pensés à cette fin. Autrement dit, son cycle de transition est court. L'information se diffuse en ondes concentriques tandis que, dans le même temps, sa distorsion est faible. La rumeur, par contre, colporte les distorsions émises par les agents et pourrait être illustrée par le spectre d'un prisme.

Cela nous mène à la différence fondamentale : la rumeur n'engage à rien, elle ne suppose pas d'adhésion à son sujet par son propagateur (« J'ai entendu dire que... ») ; tandis que le marketing viral témoigne de l'intérêt de l'agent pour le virus et l'implique, même inconsciemment.

d. Le marketing viral sur Internet

La croissance virale tient à ce qu'on appelle l'effet de réseau, ou loi de Metcalfe – un des fondateurs de l'Internet – pour qui « la valeur d'un réseau est proportionnel au carré de ceux qui l'utilisent. » Selon cette loi, un téléphone ne sert à rien. Deux téléphones sont de peu d'utilité. Pour que le fonctionnement de la société en soit affecté, il faut atteindre une masse critique d'utilisateurs.

Tel était l'enjeu des premiers éditeurs de logiciels libres qui fournissaient gratuitement leur produit et faisaient payer les versions actualisées ou les fonctionnalités supplémentaires spécifiques. Par exemple, Mosaic, rebaptisé Netscape, a su s'imposer sur le marché des navigateurs Internet entre 1994 et 1995, avec six millions de téléchargements effectués en moins d'un an. Si cet aspect quantitatif est primordial, il ne doit pas occulter le fait qu'une relation de confiance doit être instaurée avec le consommateur afin de le fidéliser car une entreprise est souvent en situation de concurrence, contrairement à la situation originare du téléphone évoqué en exemple.³⁶

³⁶ Sofia Kocergin, *Portails sous influence des usagers : vers un dépassement de la logique marchande ?*, document interne France Télécom / Branche Développement / France Télécom R&D, 2001, <http://www.csti.gouv.fr/elements/Kocergin61.doc>

Un des exemples de croissance virale les plus célèbres est ICQ (« I-see-you »), première messagerie instantanée. Apparue en novembre 1996, cinq millions de personnes l'avaient téléchargée fin 1997, douze millions en juin 1998. Inquiète mais intéressée, AOL a versé 300 millions de dollars pour acquérir ce logiciel, lancé par de jeunes Israéliens aidés par l'argent de leurs relations et qui n'ont rien dépensé en marketing. Ce qui fait la force d'ICQ, c'est que les usagers invitent leurs connaissances à se joindre à eux pour pouvoir profiter du programme. Pour qualifier la réussite d'ICQ, Yossip Vardi, un de ses développeurs, formule une règle dite « de Vardi », selon laquelle « la valeur de tout site est inversement proportionnelle au coût de l'acquisition de nouveaux usagers. »

De même, le développement des logiciels en open source, c'est-à-dire dont le code est en accès libre, qui sont au cœur du succès du système d'exploitation Linux, repose sur un modèle de croissance virale. Toute une classe de développeurs passionnés, tenaillés par l'envie de prendre part au mouvement, participent effectivement à leur propagation, au nom d'une certaine éthique du Web.

Sur Internet, le bouche-à-oreille fonctionne très bien. Nous allons passer en revue les raisons expliquant le succès de ce que nous pouvons nommer le bouche-à-oreille électronique.

L'interactivité

L'interactivité définit la relation entre deux acteurs, le client d'un côté et une machine ou l'entreprise de l'autre, en sachant que les actions de l'un ont une répercussion sur le comportement de l'autre. L'internaute peut non seulement exprimer par retour s'il a perçu le message, mais aussi comment il l'a perçu et jugé (par exemple à l'aide de sondages en direct). Pour l'entreprise, cette communication interactive représente un moyen de remonter en temps réel des informations sur le comportement des consommateurs.

La gratuité des transmissions

Le coût marginal très faible d'envoi d'un message électronique ou d'une contribution sur un forum joue un rôle dans l'ampleur du phénomène. Cette caractéristique est renforcée par les possibilités d'envoi groupé, et par le fait que l'acte puisse être facilité par une interface créée à cet effet. N'importe quel utilisateur d'Internet peut presque gratuitement envoyer un message à un grand nombre de personnes ou être lu par des milliers sur un forum.

La facilité des transmissions

Les logiciels de messagerie ou de news group (répondre, transmettre, carnet d'adresses, etc.) évitent de ressaisir l'information et réduisent d'autant l'effort nécessaire à sa propagation. Cela réduit aussi les risques de modification de l'information par les agents. Si une information est intéressante, il est très facile de la récupérer, et de l'envoyer à une personne susceptible d'être intéressée. Cette facilité peut également être le fait d'outils spécifiques de bouche-à-oreille électronique mis en place par le gestionnaire d'un site.

La notion du temps sur Internet

Internet est accessible en permanence, ce qui donne à l'internaute une sensation d'ubiquité. Il a la sensation que les délais sont raccourcis car il peut obtenir à n'importe quel moment une réponse à ses requêtes. Les informations se transmettent très rapidement. Pour un particulier, rien ne peut être plus rapide et à moindre coût qu'un e-mail s'il veut communiquer à l'autre bout du monde. La notion du temps sur Internet ne suit pas la même échelle que nos minutes et nos heures. Je l'ai rappelé en introduction, nous entendons souvent dire qu'une activité de trois mois sur Internet correspond à une activité d'un an dans le monde physique.

La liberté d'expression

L'internaute se sent libre et ne va pas hésiter à utiliser ce pouvoir pour exprimer sa satisfaction ou son mécontentement. La capacité de l'internaute à s'exprimer constitue la base du bouche-à-oreille et donc le fondement du marketing viral sur Internet. Cela constitue aussi son plus grand risque : un internaute mécontent le fera savoir bien plus efficacement que dans le monde réel et les effets pour l'entreprise seront encore plus négatifs.

Les reprises presse

Il est très courant que des journalistes spécialisés dans un domaine soient membres de liste de diffusion pour assurer une certaine forme de veille informationnelle. Après vérification des sources et de l'information, le bouche-à-oreille électronique peut étendre ses effets et provoquer une couverture médiatique par la presse en ligne ou traditionnelle. Il est important que l'information diffusée soit véridique. Si elle ne l'est pas, les conséquences pourront dépasser le cercle des internautes abonnés à la liste ou ayant lu le message sur un forum.

L'apparition de communautés

La multiplication des communautés, professionnelles ou non, joue également un rôle non négligeable dans la propagation de l'information, surtout lorsqu'elle est spécialisée. Dans le monde réel, si un passionné de culture tibétaine est averti de la sortie d'un livre particulièrement intéressant sur ce sujet, il n'aura peut être pas l'occasion d'en faire part à d'autres personnes potentiellement intéressées. Sur Internet, il peut avertir d'autres personnes partageant sa passion. Le marketing viral exploite cette culture des clubs nés avec la micro-informatique, au travers de laquelle, les fans de Macintosh, par exemple, défendaient leur ordinateur favori. Le développement des communautés spécialisées dans les avis de consommateurs devrait jouer un rôle accélérateur dans la diffusion des défauts de produits ou services.

3. Stratégies virales

Maintenant que nous savons ce qu'est le marketing viral et que nous avons compris les causes de son succès sur Internet, nous pouvons nous intéresser à l'organisation d'une stratégie virale.

C'est un fait que certaines stratégies virales fonctionnent mieux que d'autres, et peu fonctionnent aussi bien que celle, toute simple, d'Hotmail.com. Néanmoins, nous pouvons recenser six éléments simples qui rendent une stratégie virale efficace. Il n'est pas nécessaire qu'elle les contienne tous, mais plus elle en contiendra, meilleurs seront les résultats. De là, deux grandes lois ont été tirées que toute stratégie virale doit suivre pour avoir une chance de réussir.

a. Six grands principes

Offrir des produits et des services gratuits

« Gratuit » est le mot le plus puissant du vocabulaire du marketing. La plupart des programmes de marketing viral offrent des produits ou des services à valeur ajoutée pour capter l'attention : e-mails gratuits, informations gratuites, pictogrammes gratuits, logiciels téléchargeables gratuitement dans des versions bridées. Par exemple, Real Player propose des applications permettant de visualiser des vidéos. Elle propose gratuitement une version basique, une version améliorée est proposée pour quelques dollars. Une entreprise peut offrir sur son site des produits et des services gratuits qui l'aideront à diffuser son message auprès d'un nombre toujours croissant de personnes.

Permettre une transmission facile

Le media qui porte le message marketing doit être facile à transmettre et à copier : e-mail, site web, images, logiciels. Si le marketing viral fonctionne aussi bien sur Internet, nous avons vu que c'est entre autre parce que la communication instantanée y est facile et peu coûteuse. Le format informatique rend la copie simple. D'un point de vue marketing, le message doit être simplifié afin qu'il puisse être transmis facilement et sans subir de dégradation. Plus c'est court, mieux c'est. L'exemple classique est celui déjà cité d'Hotmail. Un autre exemple très connu est celui de l'économiseur d'écran Felix, la nourriture pour chat. Felix a envoyé sur le net cette petite application sympathique où un chat (celui de la publicité), se promène sur l'écran. Ce goody a fait le tour du monde.

Passer facilement d'une petite à une très grande échelle

Pour se répandre comme un feu de forêt, la méthode de transmission doit pouvoir passer rapidement d'une petite à une très grande échelle. La faiblesse du modèle Hotmail est qu'un service d'e-mail gratuit a besoin de ses propres serveurs de messagerie pour transmettre le message. Si la stratégie est couronnée de succès, d'autres serveurs doivent être rapidement

ajoutés sinon la croissance et va mourir. Si le virus se multiplie uniquement pour tuer l'hôte, le résultat est nul ! Il est nécessaire de construire un modèle de développement de son marketing viral, et de planifier à l'avance comment ajouter des serveurs de messagerie dans le cas d'Hotmail.

Une autre difficulté doit bien être prise en compte : avoir un message qui ne se déforme pas lorsqu'il atteint un niveau de diffusion important. Par exemple, si une entreprise communique directement auprès d'internautes sur un forum de discussion, elle doit prendre garde à ce que son message ait bien été compris et assimilé.

Exploiter des motivations et des comportements communs

Les plans de marketing viral prennent en compte les motivations humaines ordinaires. Qu'est-ce qui a fait proliférer le bouton « Netscape Now » au début d'Internet ? Le désir d'être « cool ». L'envie guide le monde, comme celle d'être populaire, apprécié et compris. La nécessité de communiquer qui en résulte produit des millions de sites web et des milliards de messages par e-mail. Concevoir une stratégie marketing dont la transmission repose sur les motivations et les comportements communs, est un facteur clé de succès.

Utiliser des réseaux de communication existants

Les professionnels du marketing des réseaux ont compris depuis longtemps le pouvoir de ces réseaux humains, aussi bien pour les réseaux proches et solides que pour les réseaux de relations moins fortes. Sur Internet, les gens développent aussi des réseaux de relation. Ils collectent les adresses e-mails et les adresses URL de leurs sites favoris. Les programmes d'affiliation exploitent de tels réseaux. Ils ont même plus de facilité à exploiter leurs réseaux car comme nous l'avons déjà dit Internet permet une communication plus rapide, plus simple, gratuite, à tout moment et partout dans le monde. En plaçant un message dans un cercle de communication existant, ses chances de dispersion seront multipliées.

Tirer avantage des ressources des autres

L'objectif est donner à la diffusion de l'information la forme « pyramidale » critiquée en préambule : chaque personne avertie en informe à son tour plusieurs. Le phénomène s'accélère lorsque les informations sont diffusées sur des listes ou forums à forte audience.

Les plans de marketing viral les plus créatifs utilisent les ressources extérieures pour faire passer leur message. Les programmes d'affiliation, par exemple, placent des liens textes ou graphiques sur les sites d'autres sociétés. Ainsi, les auteurs qui offrent des articles gratuits cherchent à se positionner sur les pages de nombreux sites. Une revue de presse peut être récupérée par des centaines de journaux, et devenir la base d'articles vus par des centaines de milliers de lecteurs.

b. Deux grandes lois

The Law of the few : choisir les bonnes personnes

Il ne sert à rien dans un premier temps de cibler la masse, l'intérêt du marketing viral est justement de ne toucher qu'un nombre restreint de personnes pour les voir ensuite relayer le message à la masse des consommateurs.

Tout le monde n'est pas susceptible de faire passer un message. Le marketing viral dans un premier temps ne doit cibler que les leaders d'opinion. Le leader d'opinion est une personne qui connaît bien son sujet, aime le montrer, et dispose d'ores et déjà d'une audience, en général sur un forum de discussion. Ce sera à lui de relayer dans un premier temps le message qui lui a été donné par l'annonceur. Dans le cadre d'une opération de marketing viral, on a souvent vu des annonceurs chercher, dans tous les forums de discussion traitant de sujets adjacents aux siens, les personnes qui pourraient convenir à ces attentes.

On recense trois types d'agents avec lesquels il est bon d'avoir un contact privilégié :

- Les « mondains », qui connaissent beaucoup d'agents appartenant à la cible.
- Les « vendeurs », qui savent transmettre l'information de manière efficace.
- Les « experts », qui bénéficient de la confiance des autres agents de la cible.

The stickiness factor : l'intérêt du message

Tous les messages ne seront pas intéressants dans le cadre d'une opération de marketing viral. Il faut que le receveur du message perçoive un intérêt à le relayer et à l'envoyer à ses connaissances. Les sujets qui marchent sont ceux qui : traitent de la passion de l'agent ; changent sa vie ; résolvent un de ses problèmes ; l'amusent particulièrement.

Ce peut être un service. Par exemple, des magasins en ligne permettent aux enfants de constituer des listes de Noël et de les envoyer à leurs parents. Le fait d'envoyer le message peut en lui-même constituer le service comme dans le cas d'Hotmail.

Le fait d'envoyer les messages peut laisser penser aux agents qu'ils seront perçus comme privilégiés, hors normes. Il peut aussi leur rapporter de l'argent ou une promotion. Dans le cadre de la sortie de l'un de ses sites, Procter & Gamble avait promis un package d'échantillons gratuits à tout utilisateur qui transmettrait un mail de présentation du site à chacun de ses amis. En moyenne, chacun des visiteurs du site a transmis neuf mails, permettant au site de devenir le plus visité de toutes les marques de l'annonceur.

Les agents ne se serviront de l'outil de marketing viral que s'ils y voient un clair bénéfice :

- financier, si le receveur et l'envoyeur y gagnent tous les deux quelque chose ;
- de divertissement, pour partager un moment de détente ;
- en terme d'information, pour surprendre ses correspondants.

c. Gérer l'essaim³⁷

L'essaim, ce sont les agents initiateurs, ceux qui seront contactés initialement et dont on espère qu'ils sont les bonnes personnes. Afin de donner à une stratégie virale les meilleures chances de succès, il faut suivre sept étapes simples.

- S'assurer que l'information est un virus : non intéressante, elle ne sera pas relayée.
- Tester l'information : l'exposer à un maximum de bonnes personnes.
- Travailler la forme : sinon l'essaim s'en chargera, et il risque de ne pas le faire au mieux.
- Identifier l'essaim : il faut qu'il soit composé au maximum de bonnes personnes.
- Une fois l'essaim identifié, réclamer sa permission : le circuit de communication sera plus fiable et réutilisable pour que les mises à jour et les nouveaux virus puissent être lancés plus rapidement et plus efficacement.
- Fournir à l'essaim tous les outils nécessaires pour disséminer le virus : il doit être facile de diffuser l'information.
- Etonner l'essaim pour qu'il renforce le virus, qu'il continue d'alimenter sa croissance : certains virus s'estompent plus rapidement que d'autres parce que leurs créateurs n'ont vu qu'à court terme. Il faut profiter de l'attention gagnée pour renvoyer régulièrement de l'information.

Voici huit questions à se poser pour détecter les points d'amélioration d'une stratégie virale :

- Jusqu'à quel point le produit fait-il partie du virus ?
- Quelle est la probabilité que des leaders d'opinion adoptent le produit ?
- Les leaders d'opinion font-ils partie de l'essaim, et si non pourquoi ?
- Est-il possible de contrôler ce que fait l'essaim ?
- Est-il possible de prodiguer des instructions à l'essaim ?
- Est-il possible de manipuler l'essaim ?
- L'essaim trouve-t-il aisé de répandre le virus ?
- Existe-t-il des boucles de rétroactions au cas où il faudrait altérer le virus à mesure qu'il se déplace et grandit ?

³⁷ d'après Seth Godin, *Déchaînez votre viralité*, <http://www.geocities.com/martrasm/viralidee02.html>

Seth Godin est fondateur du cabinet Yoyodine et ancien vice-président marketing direct de Yahoo!. Il a contribué à décrire le marketing de permission : ne chercher à toucher que les individus qui ont préalablement accepté la publicité. D'après lui, refuser d'imposer la publicité au consommateur et ne s'adresser qu'à ceux qui ont manifesté un intérêt pour le produit permet en effet d'instaurer un climat de confiance, d'établir une relation de long terme. L'efficacité de la publicité en est alors renforcée.

4. Outils et limites du marketing viral sur Internet

Le marketing viral se sert des agents comme support de communication. Nous nous intéresserons à Internet où nous pouvons décrire une typologie de ces outils, contrairement au monde physique où ils restent originaux et liés au produit dont ils soutiennent la promotion. Par exemple, les jeux vidéo « Pokemon » ou les cartes à jouer et à collectionner « Magic », objets de campagnes virales, ne peuvent être catégorisés. L'internaute recommande à ses connaissances un site Internet, une application, un jeu, etc. C'est lui qui véhicule le message en y apportant sa propre collaboration. Appliquons nous à analyser les principaux outils disponibles pour l'impliquer dans une stratégie virale.

a. E-mail

Le marketing viral n'aurait pu se développer sur Internet sans l'existence de l'e-mail. Quel que soit son mode de propagation – forum, chat, animation, jeu, etc. – le message est lié à l'envoi d'un e-mail. L'e-mail représente aujourd'hui un outil d'une puissance considérable concernant près de six cent millions de comptes dans le monde et près de trois cent millions d'utilisateurs. Quelle que soit la forme de la campagne, l'e-mail sera au centre du « buzz », qu'il soit support véhiculant ou corps du message publicitaire.

Dans certaines applications de marketing viral, la promotion ne résulte pas d'une démarche volontaire de l'internaute, mais d'une méthode de propagation qui lie le message publicitaire à une action entreprise dans un autre but. La marque peut alors être envisagée comme un passager clandestin, même si les utilisateurs du service ont conscience de sa présence et de cet accord tacite.

La limite du pouvoir de l'e-mail réside en sa force ! Trop utilisé, le spamming, ou envoi massif de courriers électroniques non sollicités, est à éviter. Non seulement l'audience ne sera pas ciblée, mais en plus elle sera généralement opposée au message. Cette expression trouve son origine dans un sketch des Monty Python, dans lequel deux personnes parlant de saucisson (« spam »), répètent le mot « spam » tous les deux ou trois mots « spam », jusqu'à l'exaspération « spam » des spectateurs « spam » !

Les e-cards, ou cartes postales virtuelles, sont un bon exemple d'utilisation de l'e-mail. Quand le visiteur d'un site souhaite envoyer une carte postale virtuelle, sa volonté est généralement d'envoyer un message amical ou affectueux à une personne de son entourage, et non de provoquer une visite sur le site. Pourtant, l'envoi va générer la venue du destinataire souhaitant visualiser le message. En outre, le corps de la carte peut véhiculer une offre commerciale ou un logo. A la fois ludique, gratuit et d'apparence désintéressé, ce service offre une réelle valeur ajoutée à l'internaute. L'aspect laborieux de l'envoi d'une carte traditionnelle est annihilé par la facilité et la quasi-instantanéité du procédé.

b. Recommandations

L'entreprise peut favoriser des recommandations plus ou moins spontanées portant sur l'intérêt que présentent les services proposés sur un site. Pour cela, elle doit organiser des systèmes de recommandations reposant sur l'utilisation du courrier électronique et sur une interface dédiée. La recommandation peut être simple ou récompensée.

- Recommandation simple

Le visiteur peut saisir l'adresse électronique de la personne à qui elle veut recommander le site sur une boîte d'envoi créée par le webmaster. Cette technique est maintenant utilisée par un grand nombre de sites car elle est peu coûteuse et simple à mettre en place. L'auteur de la recommandation a deux possibilités : soit avoir l'initiative du message, soit utiliser une interface de recommandation. Dans ce dernier cas, un message prédéfini permet d'accélérer et de simplifier l'action de recommandation. Le vocabulaire, soigneusement étudié, va attirer l'attention du destinataire et l'inciter à une visite. Par contre, ce message sera moins personnel. Le service de recommandation peut être proposé en page d'accueil ou dans un contexte sur une page spécifique.

La recommandation en page d'accueil

La recommandation placée en page d'accueil permet une visibilité maximum mais n'est pas toujours d'une grande efficacité, car elle oblige alors à recommander le site dans sa totalité. Les résultats seront positifs si le site possède un réel caractère novateur ou un contenu très spécifique susceptible de faire l'objet de recommandation au sein d'une communauté de passionnés, d'étudiants ou de professionnels.

Cette présence en page d'accueil sur des sites récemment mis en ligne ou à forte valeur d'utilisation, qui communiquent peu, incite les visiteurs à avoir envie de partager leur découverte avec d'autres. Cette recommandation est par contre peu appropriée pour des sites sans valeur réelle ou déjà très visités. Ainsi, pour le site du Monde, dont chacun sait ou devine qu'il est très riche, l'usage d'un service de recommandation en page d'accueil n'est pas vraiment pertinent dans la mesure où le récepteur d'un tel message a probablement déjà connaissance de ce site.

La recommandation contextuelle

Le principe de la recommandation contextuelle est le même, mais celle-ci est proposée en relation avec un service ou un contenu particulier du site. Par exemple, la possibilité de faire suivre un article de presse est couramment utilisée car il est utile de faire suivre un article précis dont on sait qu'il va probablement intéresser un ami ou un collègue. La recommandation prend davantage de valeur si elle figure sur une page proposant une autre fonctionnalité à l'internaute, comme des goodies par exemple.

- Recommandation récompensée

Le principe est le même, mais la personne qui recommande va être récompensée par une prime. Cela nécessite une mise en place technique complexe car un système de tracking³⁸ permettant de savoir qui recommande et sur quelle échelle doit être mis en place. La récompense peut se faire sous forme de réductions, bons d'achat ou points de fidélité. Elle peut éventuellement être financière. Le stade le plus évolué est la mise en place d'un système pyramidal où le parrain va être intéressé en proportion du nombre d'actions – abonnements, jeux, etc. – entreprises durant les visites qu'il a provoquées. En raison de la simplicité de la démarche et de l'absence de coûts pour l'internaute, la recommandation récompensée peut donner des résultats quantitatifs rapides et de grande ampleur. Les services de surf rémunérés ont pu dépasser en quelques mois le million d'utilisateurs.

L'usage en est risqué, car il peut provoquer des pratiques non contrôlées et excessives de la part des « chasseurs de prime » qui vont par exemple recourir au spam pour augmenter leurs récompenses. Il existe alors des risques d'image ou même de conflit avec certains fournisseurs d'accès voyant leur service de messagerie submergé d'e-mails de recommandations. Les initiateurs du programme doivent mettre en place des gardes fous, par exemple en limitant le nombre de recommandations possibles. En consultant les forums de discussion sur l'informatique, il est facile de s'apercevoir de la mauvaise réputation de ces pratiques, en particulier de celle qui concerne le surf rémunéré.

c. Relais d'opinion

A la limite de la communication, de la manipulation et du marketing viral, se situe l'utilisation de lieux d'expression et de sites supports ou relais. Les relais d'opinion peuvent influencer le processus de décision d'achat : conseiller ou déconseiller un produit, informer sur les prix du marché.

- Forums de discussion

Les forums de discussion sont des lieux où, pendant une durée donnée, tous les courriers envoyés sont conservés et disponibles. Les questions des uns sont envoyées sous forme de message, et quelques heures plus tard les réponses des autres trouvent leur place. Les forums sont de formidables réservoirs d'information sur un sujet. Ce sont aussi des vecteurs très puissants de bouche-à-oreille électronique, car ils peuvent être spécialisés et regrouper un grand nombre d'acteurs professionnels influents. L'utilisation par l'entreprise des forums devra être très prudente car les messages ouvertement commerciaux y sont souvent à juste titre mal perçus. Le respect de la « netiquette » sur les forums est très important. Il existe trois techniques d'intervention sur les forums : l'intervention masquée, l'approche des leaders d'opinion, et l'intervention ouverte.

³⁸ sorte de mouchard permettant de suivre un internaute

L'intervention masquée

Internet préservant l'anonymat, des entreprises sont tentées de créer de faux intervenants pour annoncer la sortie ou les qualités de leurs produits. Cette pratique présente deux risques majeurs : de mauvaise image si la supercherie est démasquée ; de mise en évidence publique des défauts du produit qui ne posséderait pas les qualités vantées.

L'approche de leaders d'opinion

Des intervenants se détachent dans la plupart des forums ou listes de discussion. Ils peuvent jouer un rôle de prescripteur auprès des autres membres. On peut envisager diverses actions auprès d'eux : envoi d'e-mails, proposition de tests produit, etc. Il faut beaucoup de doigté pour éviter des effets contraires à ceux recherchés.

L'intervention directe

Lors d'une intervention directe sur un forum, un responsable de l'entreprise va intervenir directement et ouvertement pour parler des produits ou service de sa société. Une telle intervention ne sera acceptée que si elle fournit une réponse à une question posée et délivre de l'information intéressante pour les membres de la communauté.

- Sites prescripteurs ou relais

Dans certains domaines d'activités – musique, collection, jeux vidéo par exemple – une multitude de sites personnels peuvent jouer un rôle dans la propagation d'une nouvelle concernant l'offre d'un produit ou d'un service. Ces sites peuvent être utilisés comme relais pour le lancement d'une offre commerciale ou d'un service gratuit, par exemple pour la mise à disposition de nouveaux niveaux d'un jeu en téléchargement.

Les communiqués de presse

Par le trafic qu'ils ont su générer, certains responsables de sites personnels peuvent considérés comme des éditeurs en ligne. Il est par conséquent normal de leur faire parvenir des communiqués de presse liés au sujet développé sur le site. Il est prudent de commencer par leur proposer de figurer sur la liste habituelle des destinataires, car certaines personnes peuvent parfois réagir négativement à la réception d'un communiqué non sollicité.

Pour promouvoir un site, un article peut être écrit puis offert gratuitement à d'autres sites à la condition qu'ils y laissent des liens avec le site à promouvoir. L'article, s'il est réellement intéressant, pourra se propager à grande échelle, en étant envoyé par e-mail à des personnes qui l'enverront elles-même à leur propre réseau de contact. C'est une excellente application de marketing viral.

La mise en place de relais de distribution

Dans le cas d'un téléchargement, cette logique peut même être poussée plus loin en proposant à des sites prescripteurs partenaires le téléchargement à partir de leurs pages. Par exemple, pour visualiser un site, un internaute peut avoir besoin d'un petit logiciel téléchargeable sur un autre site. Pour être plus rapide et empêcher l'internaute de quitter son site, le webmaster peut mettre à sa disposition ce logiciel. Il sera alors distributeur.

Même s'il est possible pour une entreprise de favoriser le bouche-à-oreille pour ce type d'opération, la mise en place de cette opération est souvent d'origine spontanée. Cela a par exemple été le cas pour Flash. Afin que les internautes puissent visualiser les animations créées, les webmaster leur proposent de télécharger Flash s'ils ne le possèdent pas encore.

d. Communautés

Les sites communautaires thématiques se développent rapidement. Leur concept est de réunir sur un site des internautes éprouvant un intérêt commun sur un thème – animaux, sport, chasse, etc. – ou possédant une caractéristique démographique commune – parents, femmes, seniors, sportifs, étudiants, etc. – qui se traduit par le partage de centres d'intérêts communs. Sur ces sites, les membres vont trouver des informations, des services et des outils pratiques, ainsi que des lieux d'expression. Nous avons vu que l'information circule rapidement à l'intérieur d'une communauté ou entre les individus qui ont une passion commune : les sites communautaires sont des supports qui permettent de réunir un grand nombre d'outils viraux.

Le financement de ces sites étant essentiellement publicitaire, ils doivent générer de gros volumes de visites. La publicité peut prendre la forme de bandeaux publicitaires, mais aussi de sponsoring. Une grande marque pourra ainsi être associée durablement à un site ou une rubrique. Les sites peuvent également chercher des sources financières en montant des opérations spéciales avec des annonceurs, en vendant à leurs membres des produits ou services en relation directe avec la thématique du site ou en revendant leur contenu éditorial à d'autres sites.

Une source très importante de financement peut être les bases de données regroupant les adresses e-mail des internautes. Dans ce cas, il est important que les internautes soient au courant de cette pratique, et qu'ils aient la possibilité de ne pas figurer dans les fichiers loués³⁹. Cela permet d'une part d'agir en conformité avec la loi Informatique et Liberté, d'autre part de composer des bases d'adresses dites opt-in, c'est-à-dire qualifiées car les internautes inscrits se sont déclarés intéressés par les publicités en rapport avec leurs thèmes favoris.

Pour développer une communauté, contenu éditorial et lieux d'expression doivent être conjugués.

³⁹ On ne vend pas une base, qui de toute façon perd à peu près 30% de sa valeur par an, afin qu'elle ne soit pas ensuite revendue à des acteurs moins scrupuleux qui pratiqueront du spam ou de la publicité mensongère en se réclamant du site communautaire.

Un contenu éditorial

Pour attirer et fidéliser, il faut un contenu éditorial fort et fréquemment remis à jour. Un nombre élevé de créateurs ou de salariés de ces sites proviennent de la presse spécialisée. Ces communautés sont parfois considérées comme des concurrents ou des partenaires par la presse spécialisée. Certains projets sont portés par des groupes de presse.

Des lieux d'expression

Ils vont créer la dimension communautaire. On peut y trouver les fonctionnalités suivantes :

- Forums : outil le plus utilisé, il fidélise les membres qui s'y retrouvent entre habitués.
- Chats : de l'anglais « to chat », discuter. Cet outil permet les discussions en temps réel.
- Galeries personnelles : partager des photos renforce le sentiment de communauté.
- Outils et conseils pratiques : ils incitent à venir fréquemment consulter les mises à jour.
- Services associés : liés au thème, annonces ou annuaires spécialisés par exemple.
- Evènements du monde réel : soirées ou rassemblements thématiques.

e. Goodies

Ce sont des supports viraux créés pour servir de support publicitaire à une marque et se propager d'internautes à internautes, souvent de petites applications téléchargées ou envoyées en pièces jointes tels que : économiseurs d'écran, animations visuelles, jeux et démonstrations graphiques. Les capacités de propagation sont alors très liées à l'originalité et à la valeur ludique ou visuelle de l'application qui va permettre une transmission rapide au sein des entreprises, écoles ou universités.

Les problèmes de virus liés à la messagerie électronique et aux pièces jointes peuvent freiner la diffusion de ces applications. De nombreuses entreprises bloquent automatiquement les e-mail contenant des fichiers joints, de nombreux internautes ne les ouvriront pas afin de ne pas risquer d'attraper un virus (informatique).

f. Applications collectives

Un autre moyen d'utiliser un internaute pour transmettre un message commercial ou provoquer une visite est de conditionner l'utilisation d'un service ou d'un jeu au fait de trouver un partenaire. Certains jeux concours disponibles en ligne sont ainsi réservés à des équipes, ce qui incite le joueur à battre le rappel autour de lui. Dans certains cas, le joueur est solitaire, mais le recrutement d'autres joueurs (proposé par le site) augmente la dimension ludique en proposant des défis. ICQ est un bon exemple d'application collective puisque ses utilisateurs comptent sur des amis pour bavarder et doivent donc les convaincre de télécharger le logiciel nécessaire.

g. Limites du marketing viral sur Internet

Pour une entreprise, le marketing viral débouche sur des techniques de communication où les consommateurs transmettent son message. Nous avons vu en étudiant le phénomène de la rumeur la puissance que pouvait avoir le bouche-à-oreille. Nous avons ensuite compris comment Internet amplifie ce phénomène. Nous avons vu que pour garantir le succès d'une stratégie virale, certains éléments doivent être respectés, en particulier deux grandes lois incontournables : « the law of few » et « the stickiness factor ». Les outils présentés nous ont convaincus que le marketing viral débouchait sur des applications concrètes efficaces.

Pourtant, même si les exemples de succès sont nombreux, il ne faut pas oublier que de nombreux risques existent pour les entreprises qui utilisent le marketing viral. Les effets négatifs peuvent s'avérer tout aussi puissants que les positifs. De plus, au fur et à mesure de leur utilisation, les outils perdent rapidement de leur puissance.

- Retour de bâton

Le marketing viral est très puissant, et son rapport coût / efficacité très supérieur à celui d'autres techniques de promotion. Son succès a provoqué parfois quelques dérives. Sur Internet, il est parfois difficile de tracer une ligne entre l'éthiquement correct et les pratiques plus discutables. Les stratégies trop agressives ou mal réfléchies sont contre-productives dans la mesure où les internautes se montrent soucieux de défendre leur propre tranquillité. Ils refusent les agressions publicitaires, fuient la surinformation et se méfient des pratiques qui peuvent nuire à la confidentialité.

Le spam conjugue ces trois défauts et suscite des réactions violentes. Les internautes imaginent des ripostes contre les sociétés qui contreviennent à la netiquette. Ils peuvent par exemple participer au service proposé par EmailAbuse.org⁴⁰, un site gratuit qui se propose de collecter les plaintes pour spamming et de les rediriger vers les opérateurs. Il peut y avoir aussi ce qu'on appelle un retour de flamme. C'est une action commune des utilisateurs visant à faire obstacle au non respect de la netiquette sur les services de l'Internet. L'émetteur peut être la cible d'envois massifs de courriers l'empêchant de communiquer.

Prenons pour exemple Ikéa qui, à l'occasion de l'ouverture d'un nouveau magasin dans la baie de San Francisco en 2000, a lancé une campagne e-mail à la limite du spam. Ikéa offrait une réduction de 75 \$ à tout client qui aurait envoyé par e-mail à ses relations dix cartes postales virtuelles annonçant l'ouverture du magasin. Si économiquement l'opération était intéressante pour Ikéa, payer 75 \$ pour contacter dix nouveaux clients est bon marché, la perception négative de ce type d'envoi par le destinataire est également susceptible de dégrader l'image de la société. Le bouche-à-oreille

⁴⁰ <http://www.emailabuse.org/>

suppose l'existence d'une satisfaction personnelle que l'on désire ensuite faire partager à ses relations. La campagne d'Ikéo a eu des effets économiques positifs, mais son image a sans doute été ternie chez nombre de destinataires de la « spamming virtual card ». Le coût réel induit par ces effets négatifs risque de coûter bien plus cher à long terme que le coup médiatique.

- Une technique délicate

Une stratégie de marketing viral fait de la cible première de la campagne le vecteur de sa transmission future : ce processus met en avant une manifestation de la volonté du destinataire. Il ne transmettra le message que s'il y trouve un avantage substantiel. Un message inapproprié aurait des effets catastrophiques pour l'annonceur, puisque la viralité suppose l'adhésion du destinataire, seul moyen de parvenir à l'itération recherchée. Une erreur de ciblage des premiers prescripteurs pourrait réduire à néant le travail de l'agence en charge de l'action.

Prenons pour exemple l'e-mail réalisé pour Orange / France Telecom. Il contenait une simple accroche rédactionnelle et un dessin représentant un nounours en peluche. Cet e-mail a été envoyé à quinze mille prospects. Le lien, activé par un clic sur l'ourson, offrait à l'internaute l'ouverture et le déroulement d'une petite animation flash. Le scénario présentait la double vie d'une petite peluche, étui de téléphone portable le jour, noctambule féru de discothèque et de musique électronique la nuit. La cible, les 12-25 ans, a été particulièrement sensible à la qualité du graphisme, à l'ambiance musicale techno et à l'humour décalé du message. La diffusion s'est alors faite à partir de ce nombre limité de contacts initiaux. Qu'en aurait-il été si les adresses louées avaient davantage concernées les seniors ? La grande majorité des destinataires n'auraient pas cliqué sur le lien. Le mail aurait été placé dans la corbeille, ainsi que toute la campagne virale.

- A utiliser avec modération

Sur Internet, le recours systématique aux techniques de marketing viral réduit son impact. Les internautes se retrouvent submergés de recommandations et les messages se brouillent. Il faut à nouveau faire preuve d'originalité pour se faire entendre dans le bruit ambiant. Si un site ne comporte pas de réelle innovation, la distribution de cadeaux pour susciter une communication virale ne suffira pas.

L'efficacité des outils dépend du nombre de fois où ils ont été utilisés par secteur d'activité. C'est pourquoi il est important de maîtriser le fonctionnement de la stratégie virale afin de pouvoir innover. En fait, la généralisation du marketing viral constitue peut-être le début de son extinction : la trop forte recrudescence de campagnes risque de porter atteinte à son efficacité.

5. Etudes de cas

Afin d'illustrer les bases théoriques du marketing viral, je propose cinq cas. Blair Witch Project et Artificial Intelligence sont deux exemples de stratégie virale dans le domaine du cinéma, avec à la clé un succès immense dans le premier cas, un semi-échec dans le second. Nokia est un exemple de stratégie virale réussie dans un premier temps, et qui dégénère ensuite en rumeur. Star Wars et Citroën sont des exemples d'utilisation de techniques de marketing viral par des consommateurs.

a. L'entreprise crée la rumeur : cas Blair Witch

La promotion du film « Blair Witch Project » a fait jurisprudence en matière de marketing viral. Malgré un budget de communication dérisoire, le film a connu un grand succès grâce une rumeur annonçant la découverte d'une cassette authentique réalisée par un groupe de jeunes lycées disparus alors qu'ils enquêtaient sur la légende d'une sorcière. Cette vidéo expliquerait la disparition de ces étudiants.

Cette rumeur fut initiée en payant quelques étudiants pour qu'ils placardent sur leur campus des affiches énigmatiques renvoyant à des sites Internet pour plus d'informations. La diffusion et l'entretien de cette rumeur reposaient sur la création de faux sites personnels, confirmant ou dénonçant l'exactitude de la rumeur, et de forums de discussion. Tous ces supports étaient évidemment sous le contrôle des initiateurs. Ils contrôlaient ainsi parfaitement la communication puisqu'en plus de gérer l'approche, favorable, ils avaient la main mise sur les détracteurs : la critique, l'opposition...

Grâce à cette technique, « Blair Witch Project » est devenu le film le plus rentable de tous les temps, dépassant les 150 millions de dollars de recette aux Etats-Unis pour un budget de 15 millions de dollars. Et la rumeur n'est pas encore morte, à en croire l'avertissement de la petite ville près de l'endroit où est située l'intrigue : « Ce film est une fiction totale. Les habitants ne veulent pas qu'on vienne leur parler de sorcière. Il n'y a pas de tombes d'étudiants dans le cimetière. »⁴¹

b. Le buzz se retourne contre le produit : cas Artificial Intelligence

La sortie du film « Artificial Intelligence » a été précédée d'une campagne virale originale. Peu de choses sont connues. Le scénario est de Stanley Kubrick, mort avant d'avoir pu le finaliser. Le héros est un petit garçon synthétique qui rêve de devenir humain. En attendant sa sortie, un certain nombre de « faux » sites, jusque-là noyés dans la toile, font progressivement surface grâce à quelques indices subtilement distillés. La rumeur s'est répandue après la mise en ligne de la bande-annonce du film. Dans le générique se dissimulait un crédit mystérieux : « Thérapeute pour machines intelligentes : Jeannine Salla ».

⁴¹ <http://www.burkittvillemd.com/ledgends.htm>

Une rapide recherche sur un moteur renvoie à la page d'accueil de « l'Université mondiale de Bangalore, la plus réputée de tout le système solaire »⁴². Jeannine Sella y est professeur de « psychologie computationnelle ». Par des liens cachés, on peut découvrir sa biographie et un numéro de téléphone pour la contacter. L'internaute est entraîné dans un jeu de piste interactif de plus en plus complexe avec un meurtre à élucider, faisant intervenir un arsenal de pages Web, numéro de téléphone, fax, e-mails. A mesure qu'il avance dans sa quête, se dessine les contours d'une époque troublée, vraisemblablement postérieure au film, où les androïdes de plus en plus nombreux déchaînent la haine des milices anti-robots : « Le vandalisme contre les robots a augmenté de 300% en un an et les suicides de robots de 65% », déplore la Ligue pour la liberté des robots.

On reconnaît ici les ingrédients propices à la réussite d'une rumeur : un secret bien caché, une conspiration contre laquelle se dresse un personnage charismatique. On reconnaît aussi un des outils particulier au marketing viral : la communauté. Pour réussir, il faut trouver d'autres internautes, les mettre au courant et s'organiser pour rechercher efficacement les indices qui permettront d'avancer dans la résolution de l'énigme. En utilisant la rumeur comme approche exempte de discours commercial, les producteurs ont épargné aux internautes un argumentaire vantant le film, mais ont plutôt voulu l'amener à désirer et à instaurer une relation de proximité avec l'univers du film.

C'est ici qu'interviennent deux grandes limites à ce type de promotion. D'abord, seuls les internautes sont susceptibles d'être touchés par la campagne. Ensuite, nombre d'entre eux ont trouvé le jeu beaucoup plus intéressant que le film, et ils ne se sont pas privés de le dire. Ainsi, de nombreux avis défavorables au film se sont rapidement répandus. Cela illustre le fait qu'une campagne de marketing viral n'est pas souhaitable lorsque le produit n'est pas bon car les agents seront très vite au courant.

c. L'entreprise ne contrôle pas sa communication virale : cas Nokia

Dans le domaine du marketing viral, l'entreprise Nokia s'est illustrée de nombreuses fois. Pour qu'un produit soit à la mode, mieux vaut éviter de communiquer dans les médias classiques au moment de son lancement. Pour cela, rien de tel que d'offrir le produit à quelques leaders d'opinion, ou encore de le réserver à quelques lieux particulièrement branchés. Nokia envoie systématiquement ses nouveaux modèles de téléphones portables à des personnes bien en vue, des journalistes célèbres ou des acteurs, par exemple. Chacun y trouve son compte : le destinataire, qui peut toujours arborer un mobile au design dernier cri, et la marque, qui profite de l'aura de la personnalité en question. C'est l'essaim qui transmet le message « Nokia est cool ».

⁴² http://bangaloreworldu-in.co.cloudmakers.org/bwu_news_4.html : un article consacré à Jeannine Sella sur le site de l'université de Bangalore
<http://bangaloreworldu-in.co.cloudmakers.org/> : la page d'accueil de l'université de Bangalore
<http://www.familiasalla-es.ro/> : le site personnel de la famille Sella

Adapté à Internet, cela donne une rumeur positive sur les produits ou l'entreprise, qui circule dans les messageries des internautes ou sur des forums. Nous avons vu que le message s'adresse à une communauté, à une tribu, dont il faut rendre les membres complices, flatter leur ego afin d'obtenir leur permission afin qu'ils participent au processus de contagion : relayer l'information avec leur caution. Les agents vont alors adopter le message pour être perçu comme cool, ce qui contribuera à diffuser l'information auprès des agents non « convertis ». Nous avons vu que c'est une stratégie à double tranchant : une fois la première phase amorcée, l'entreprise ne maîtrise plus le phénomène. Le message peut être récupéré et détourné par la concurrence ou par n'importe quel agent déçu.

Cette dernière éventualité s'est produite à deux reprises à l'encontre de Nokia. Le premier e-mail prétendait permettre de gagner le dernier modèle de téléphone de la marque à condition de renvoyer l'e-mail à cinq amis et à un employé de l'entreprise. Ce canular a fait le tour de la planète en moins de temps qu'il n'en faut pour l'écrire, et ce, au su et vu de l'entreprise de télécommunication qui a dû démentir, incapable d'endiguer un processus qu'elle n'avait pas mis en route. Par ailleurs, cela a paralysé un certain temps les serveurs de messagerie de Nokia, engorgés par un flux d'e-mails non désirés.⁴³ Le second insinuait que les Nokia pouvaient servir de détecteur de radars. Cette rumeur a ainsi été diffusée dans toute l'Europe, et a fait tourné la tête à plus d'un !⁴⁴

Cela illustre le fait que lorsque une entreprise devient connue grâce aux rumeurs qui l'entourent, elle devient plus susceptible d'être la cible de rumeurs non fondées.

d. Les consommateurs modifient le produit : cas Star Wars

C'est en 1977 que Georges Lucas réalise « La Guerre des Etoiles ». Le film est un énorme succès et sera suivi de deux épisodes. Cette trilogie faisait sens en elle-même et se terminait bien. La question n'était pas « comment les héros vont-ils pouvoir s'en sortir ? » mais « comment en sont-ils arrivés là ? ». Georges Lucas commence à y répondre en 1999 avec « La Menace Fantôme ». « Star Wars » n'est pas seulement un film mythique. C'est une marque, apposée sur les nombreux produits dérivés des licenciés de Lucasfilm : Hasbro, Tiger, Ubi Soft, etc. Car le génie de Lucasfilm a été de répondre à la demande des fans du monde entier qui souhaitaient recréer l'univers des films chez eux. L'existence des produits dérivés, ainsi que le prix important que les acheteurs sont prêts à payer pour les acquérir, indiquent qu'au-delà des films, « Star Wars » est une marque globale qui demande une gestion en conséquence. Les recettes mondiales des produits dérivés de la première trilogie représentent environ 4,5 milliards de dollars. Plus de soixante millions de cassettes vidéo ont été vendues dans le monde. Pour « The Phantom Menace », les estimations des recettes issues des produits dérivés oscillent entre 1 et 2 milliards de dollars. On aura compris que la gestion de cette marque représente un enjeu financier colossal pour Lucasfilm et pour ses licenciés.

⁴³ démenti en bas de la page d'accueil : www.nokia.fr

⁴⁴ <http://www.chez.com/teotop/infos/nokia.htm> pour des précisions

Sur Internet, les communautés créées spontanément autour de la marque sont très nombreuses. La masse d'information qu'elles réunissent est si grande qu'il est impossible de les négliger. Certaines sont typiques d'un contre-pouvoir exercé par des agents consommateurs. Des fans déçus ont construit une communauté puissante. Le « Jar Jar Hate Ring »⁴⁵, fondé en 1999, recense une vingtaine de sites dédiés à demander la disparition du personnage Jar Jar Binks des prochains films. Les forums que contiennent ces sites sont très animés car d'autres fans sont heurtés par la violence avec laquelle est attaqué Jar Jar Binks, et à travers lui Georges Lucas. Selon les uns, il s'agit d'un personnage infantilisant qui ne sert que de faire-valoir aux produits dérivés. Pour les autres, « Star Wars » est un film pour toute la famille où chacun de ses membres doit pouvoir se retrouver, y compris les plus jeunes. Très actifs, les membres de cette communauté communiquent entre eux au moyen d'une liste de diffusion. « The Official KJJB website » va jusqu'à donner l'adresse physique de Georges Lucas afin que les opposants puissent écrire au réalisateur et lui manifester leur mécontentement. Le seul site « The Jar Jar Hate Page » a reçu plus de quarante mille visites au cours du deuxième trimestre 2001. Internet permet aux membres des communautés de se mobiliser extrêmement rapidement et de forcer la marque à les entendre par des actions de groupe comme celles du « Jar Jar Hate Ring ». Leur succès est tel que Jar Jar Binks ne dispose plus que d'un rôle minime dans l'épisode II sorti fin 2001. Il n'y apparaît que quelques minutes !⁴⁶

Le contre-pouvoir exercé par les communautés est aussi illustré par la diffusion d'épisodes alternatifs qui correspondraient mieux à l'esprit de la saga que « The Phantom Menace ». Dans la communauté « Star Wars 3D Modeling Alliance »⁴⁷, outre des fans de « Star Wars », se retrouvent des fans de graphisme en trois dimensions. Les créateurs sont des artistes, amateurs ou professionnels, qui donnent des cours et exposent leurs oeuvres. Cette communauté ne compte que onze sites, mais ils ont tous été sélectionnés par le webmaster. A l'adresse www.geocities.com/mak5881, on peut voir des vaisseaux spatiaux originaux et des scènes extraites d'un « Episode VII » qui dure sept minutes. Le site expose des techniques de tournage et propose de contacter l'auteur. « Death of a Jedi », le film non officiel de Matthew Ward, a été téléchargé par plus de 54 000 internautes depuis décembre 1998.⁴⁸ Des professionnels de l'industrie du cinéma indiquent que les moyens technologiques mis à la disposition des communautés de passionnés, ainsi que les moyens de diffusion offerts à eux, leur permettent de modifier le sens d'une saga comme « Star Wars ». « *Death of a Jedi* » est un révélateur parce que l'Internet a permis sa diffusion au sein des communautés de fans, et parce qu'ils ont les moyens de partager leur expertise technique sur Internet au sein de communautés spécialisées.⁴⁹

⁴⁵ www.adamrulz.com/jj

⁴⁶ Ce qui lui est suffisant pour faire accéder malgré lui au pouvoir suprême le chef des méchants, déclenchant encore une fois la colère des fans qui voient en lui la source de tous les maux causés par l'empereur Palpatine...

⁴⁷ <http://i.webring.com/hub?ring=swma>

⁴⁸ www.mawproductions.com/deathofajedi/index2.html

⁴⁹ « Death of a Jedi became the Star Wars Fan Film that inspired the creation and perfection of many fan-made lightsaber duels following. With visual effects nearly as good as the original trilogy, this film became an eye-opener to the Star Wars fans that really wanted to continue on the saga in their own stories. »- Jason Barton, ShowMe Tv.com. « Filmmakers like Kevin Rubio (Troops) and Matthew Ward (Death of a Jedi) have redefined the Star Wars Fan-made film. Never before have at-home special effects been made a reality until these films debuted. »- Clive Young, Mos Eisley Multiplex

Les communautés autour de Star Wars ne sont pas de simples regroupements de consommateurs béats prêts à s'émerveiller de toutes les nouvelles productions de Lucasfilm. Au contraire, certaines d'entre elles sont constituées d'experts critiques et créatifs capables de s'opposer aux idées de Georges Lucas, de modifier les produits de l'entreprise et même de proposer des produits alternatifs. Ces communautés utilisent des outils de marketing viral : constitution de communautés, listes de diffusion, supports viraux tels que des images 3D et des films. Leurs cibles sont les autres fans de « Star Wars » dont ils espèrent faire des convertis qui leur amèneront d'autres fans et accentuerons la pression sur l'entreprise afin qu'elle modifie le produit qu'elle propose.

L'arme est à double tranchant. Lucasfilm n'ignore pas l'existence de ces communautés et suit de très près leur développement sur Internet. L'entreprise subit une pression, mais elle exploite le potentiel de communication que renferment les communautés les plus actives. Les équipes de Georges Lucas utilisent aussi le marketing viral : elles distillent savamment l'information, ce qui maintient l'intérêt des fans et renforce ainsi l'activité des communautés. Lucasfilm utilise comme essaim les initiateurs de stratégie dirigée contre elle. Il est significatif que le budget marketing de « The Phantom Menace » ne se soit élevé qu'à 15 millions de dollars, soit deux fois moins que celui de « Titanic » par exemple.

C'est pourquoi Lucasfilm entretient de bons rapports avec les communautés des fans, malgré la gestion très stricte de sa marque. Afin de garder un certain contrôle, l'entreprise est impitoyable avec les sites Internet qui se présenteraient comme officiels, notamment ceux qui émanent d'autres entreprises. Les injonctions sont immédiates sous peine de procédure judiciaire. Les fautifs se sont jusqu'à présent tous pliés à l'ultimatum des producteurs. Il semble d'ailleurs justifié que Lucasfilm cherche à se protéger de la contrefaçon. En revanche, il apparaît moins légitime que tout effort créatif de la part des passionnés sur le site officiel⁵⁰ à partir de l'œuvre originale soit assimilé aussi à de la contrefaçon. Ceci est explicitement mentionné dans la charte d'utilisation du dit site, qui s'approprie tout le contenu créatif qui pourrait y être créé par des fans. Inutile de préciser que la richesse de la communauté officielle est moindre que celle des communautés alternatives : l'entreprise est tolérée par les communautés, mais les agents ne se sentent pas liées à elle.

e. Les consommateurs et l'entreprise : cas Citroën

Citroën a été à l'origine de grandes innovations dans son secteur et a sorti plusieurs modèles ayant marqué l'histoire automobile. Cette entreprise est devenue plus conventionnelle depuis son rachat par Peugeot il y a plus de vingt ans. De nombreuses études marketing mettent en avant le fléchissement de son image, devenue « une marque de vieux ». Ces études, fondées sur des échantillons, sont loin de rendre compte des phénomènes de passions. La cible historique de Citroën n'est pas en premier lieu l'ensemble du marché, mais un noyau d'adeptes non conformistes. Alors que l'idée s'est répandue chez Citroën que ce noyau est essentiellement composé de vieux nostalgiques, Internet fait surgir une

⁵⁰ www.starwars.com

nouvelle génération de Citroënistes qui oblige la marque à repenser sa relation avec ses tribus de passionnés. Il ne s'agit plus de sexagénaires accrochés aux modèles du passé, mais de jeunes (20 - 30 ans) qui semblent trouver dans la marque matière à dévotion : informaticiens, étudiants en université ou grande école, chercheurs, employés travaillant sur ordinateurs connectés...

Un surf rapide sur la myriade de sites non officiels consacrés à la marque (plus de mille dans le monde, dont plus d'une centaine organisés en webring, le Citroën Ring), donne le ton⁵¹. Citroën n'est pas une marque moribonde, c'est une marque qui conserve une forte valeur de liens. C'est même le seul constructeur généraliste dans le monde qui soulève autant de passions que les constructeurs de voitures sportives comme Ferrari ou Jaguar ; en témoignent les revues telle Citropolis et les sites qui lui sont dédiés. Ces passions citroënistes s'expriment sur un mode quasi religieux : *« tu écris 'plus citroëniste que moi tu meurs' et tu avoues rouler en 205! Y a comme un défaut là! Serais-tu un citroëniste croyant mais non pratiquant »* (extrait d'un message posté sur la Citroëlist). Cette passion peut aussi s'exercer dans un sens négatif, anti-Citroën, comme le prouve le slogan d'un site anti-BX⁵² : *« il faut mieux rouler bourré et à gauche qu'à droite et en BX »*. La liste de diffusion Citroëlist est une des communautés francophones de passionnés de Citroën sur Internet. Elle est gérée par un passionné de trente ans, travaillant dans la haute technologie. Sur la Citroëlist, les passionnés s'expriment sur les modèles passés et actuels, ils échangent des astuces au niveau technique comme des impressions au niveau du design des voitures ou de l'accueil des concessions, ils se « tuyautent » et s'entraident pour trouver des pièces détachées et des modèles d'occasion... En fait, ils discutent librement de tout ce qui fait la marque car ils ressentent une atmosphère de confiance.

Un nouveau venu sur le site de la communauté doit se présenter avec forces détails pour être accepté par les membres actuels ; il doit donner de nombreux gages, tant affectifs qu'effectifs, de sa passion pour Citroën. Son récit repose plus sur ses expériences avec l'objet de sa passion que sur son curriculum vitae. Il s'agit de « raconter sa guerre » pour mettre en avant un vécu d'expériences similaires à celles des autres membres. L'émotion est fortement mise en exergue, avec et autour de la marque Citroën. Chaque nouveau venu se présente aux autres membres de la communauté au travers de son vécu et non d'une identité formaliste. L'analyse des discussions entre passionnés sur les listes de diffusion de la Citroëlist met en évidence un grand amour pour la marque, mais un amour déçu par la succession de nouveaux modèles en rupture avec les valeurs non conformistes, et par le manque de dialogue de l'entreprise avec les tribus de passionnés.

Pourtant, les citroënistes pensent avoir des choses à apporter à Citroën, affectivement rebaptisée Citron : *« Vous croyez que des gens de chez Citron, genre communication ou direction, sont abonnés à la liste ? A la vue des mails écrits depuis 2 semaines, cela pourrait être très instructif pour eux. En tout cas, plus que des études de marché coûteuses sur des personnes prises au hasard et qui répondent n'importe quoi pour se débarrasser de l'enquêteur »* (extrait d'un message posté sur la

⁵¹ par exemple : www.multimania.com/fbobby/acceuil.html

⁵² www.chez.com/bx/bas.html

Citrolist). Les groupes de passionnés représentent donc des communautés d'experts prêts à s'investir dans la vie de leur marque favorite. Chaque annonce de nouveau modèle ou nouveau projet, chaque interview du dirigeant, chaque nouvelle publicité, y sont analysés, disséqués, discutés, mis en perspective. Par exemple, le lancement du Picasso a donné l'occasion à certains passionnés de s'exprimer à leur façon : *« L'intérieur est bourré de plastique vraiment toc, la position de conduite n'est pas géniale (je mesure 1m88 mais impossible de voir le capot), les prix sont élevés (132 400 F pour une HDI de 90 ch seulement), la clim' est en option (9 000 F pour la clim' automatique), la peinture métallisée est en option de même que les antibrouillards, les jantes allégées, l'accoudoir central avant, etc... »* Il propose ensuite sa propre vision de l'offre : *« Voilà pour moi ce que Citroën aurait dû faire pour nous, concernant le Picasso : suspension hydraulique (type hydractive), intérieur style Xsara ou Xantia, 4 freins à disque (j'y tiens), clim' + peinture métallisée + jantes alliages en série (comme sur la Xantia Exclusive), plusieurs niveaux de finition (genre X, SX, Exclusive), en diesel un moteur HDI de 110 ch (il faut bien cela pour tirer les 1400 kg de la bête), roue de secours normale et j'en oublie. »*

Ces tribus représentent une partie intégrante du capital de la marque Citroën et pourraient être valorisées en tant que tel, d'autant qu'elles le demandent. Ces rapports passionnels à la marque sont à double tranchant ; ils sont autant un atout qu'une menace amplifiée par Internet. Les citroënistes se considèrent comme les garants de l'authenticité de la marque et en stigmatisent toutes les dérives. Ils se sentent les mêmes droits et devoirs vis à vis de Citroën que les employés et entendent être reconnus pour leur expertise. Les attentes de ces passionnés ne se résument pas à une inversion du pouvoir avec la marque et l'entreprise qui la porte ; ils ne cherchent pas à déposséder les managers du pouvoir qu'ils ont sur la marque. Les citroënistes s'expriment dans le sens d'une réinterprétation de la marque, de ses valeurs, de ses ambitions pour le futur. Ils sont très facilement prêts à redonner la confiance qu'ils ont retirée à l'entreprise à condition que : *« elle ne renie plus son passé, mais l'accepte ; elle conserve tous les acquis de la marque tant au niveau technologique qu'ergonomique ; elle prenne conscience de la formidable possibilité qu'elle a pour aller de l'avant ; elle se remette à nous faire rêver avec une petite révolution comme dans le bon vieux temps ; elle innove comme elle l'a toujours fait ; les prototypes mirobolants ne soient pas édulcorés à leurs sorties ; elle aide les passionnés de modèles anciens à trouver des pièces manquantes... »*

Citroën reconnaît que les passionnés et leurs regroupements sur Internet peuvent apporter une vision riche d'expert, d'impliqué et de leader, tout le contraire de la vision lissée et souvent peu impliquée du conducteur moyen et suiveur. De plus, cette vision est spontanée et instantanée alors que celle du conducteur moyen est assistée et décalée temporellement. C'est une vision de porteur de la marque. Spécifiquement, la prise en compte des sites de passionnés liés à Citroën pourrait apporter :

- une quote-part de matière vive (sur le sens, le symbole ou la technique) pour des briefs produits et pour la publicité ;
- une traduction exacerbée et extrémiste par les passionnés (effet grossissant ou effet loupe) de ce que peuvent être les attentes et sentiments du conducteur moyen vis à vis de la marque ou du produit ;

- des éléments d'évaluation de la cohérence d'un message publicitaire avec la globalité de la marque ;
- des éléments d'évaluation de la cohérence d'un nouveau produit ainsi que de l'ensemble de ses détails significatifs qui peuvent nourrir des changements immédiats ou des évolutions futures ;
- des éléments d'évaluation de la cohérence de la politique promotionnelle ;
- une démultiplication du message de ces passionnés vers un plus large public ;
- des apports d'informations et de suggestion d'amélioration de la qualité de certaines dimensions du réseau de distribution ;
- une aide à la préparation des argumentaires et des contre-argumentaires des commerciaux avec *verbatim* vernaculaires (par exemple : « *Une voiture s'achète, une Citroën s'épouse* ») ;
- la possibilité de rentrer en contact directement et de répondre professionnellement et individuellement ou collectivement à des plaintes de passionnés et à leur désir d'être entendus et reconnus par l'entreprise.

Si l'entreprise Citroën reconnaît toutes ces opportunités, elle s'interroge par contre sur la façon de gérer la relation avec de tels groupes de passionnés sur le Net. Comment intégrer leurs compétences sans froisser certaines susceptibilités en interne. Une première rencontre physique organisée entre membres de sites de passionnés Citroën et responsables de divers services de la marque a mis en évidence les écueils d'une telle démarche. Alors que les passionnés étaient bénévolement venus discuter avec les responsables, en prenant un jour de congé non rémunéré pour pouvoir participer à cette rencontre, ils se sont assez rapidement fait agresser par certains de ces responsables. Certains responsables ont essayé de prouver que la soi-disant expertise des passionnés était usurpée et qu'en fait, techniquement, ils ne connaissaient pas grand chose aux modèles. Mal leur en prit, car, très rapidement, ce sont les responsables qui se sont retrouvés sur la sellette, incapables de concurrencer le degré de finesse d'analyse et de connaissances des passionnés. Le regroupement des passionnés en communauté appliquant les règles du marketing viral pour s'agrandir ne leur garantit pas que leurs remarques seront effectivement prises en compte...

Conclusion

La rumeur, plus vieux média du monde selon Jean-Noël Kapferer, est un puissant vecteur de transmission pour l'information. Difficiles à maîtriser, donc à contrer, les rumeurs ont trouvé avec Internet un terrain propice à leur développement rapide. Le marketing viral est basé sur ce phénomène.

Le marketing viral est l'étude des techniques visant à diffuser une information sur un marché donné en vue d'induire chez des agents ciblés un comportement prédéfini incluant la diffusion à l'identique de l'information. Cette diffusion peut être passive ou active, selon le degré d'implication de l'agent. Deux grandes lois sont à respecter en matière de marketing viral : il faut choisir les bonnes personnes pour l'essai, et il faut que l'intérêt du message à transmettre soit évident.

Sur Internet, les techniques de marketing virales permettent de regrouper en communautés des agents autour de centres d'intérêt. Dans ces communautés, les informations peuvent se transmettre très rapidement, dans un contexte favorable. Concernant les nouveaux produits, cela permet aux entreprises de les présenter aux consommateurs d'une manière très avantageuse.

Puissant, le marketing viral est néanmoins délicat d'utilisation. Il ne peut rendre bon un mauvais produit. Au contraire, il risque de rendre fameux ses défauts ! Les consommateurs commencent à maîtriser certaines techniques virales. Les entreprises ne doivent pas les considérer comme des ennemis, mais comme des partenaires qu'il faut écouter et dont il faut prendre en compte les avis.

Maîtriser l'information est critique. Les techniques liées à cette problématique doivent être sérieusement étudiées. Le marketing viral peut poser des problèmes éthiques lorsqu'il est utilisé à des fins de manipulation, il n'en intéresse pas moins de nombreux professionnels de la communication. Dans leur domaine, comme dans beaucoup d'autres, qu'importe le flacon, pourvu qu'on ait l'ivresse !

Sources

Livres

P. ALARD & D. DIRRINGER, *La stratégie de relation client*, Dunod, Février 2000.

B. BOREL-CLAYEUX, *Le Guide du webmarketing*, Dunod, 2000.

Y. CHATELAIN & L. ROCHE, *Internet 2002 : Le Webmarketing en action, tout pour booster son site*, Maxima, 2001.

G. DASQUIE & J. GUISNEL, *L'effroyable mensonge*, Editions La Découverte, 2002.

U. ECO, *L'île du jour d'avant*, Editions Grasset & Fasquelle, 1996.

S. GODIN, *Permission marketing. Les Leçons d'Internet en marketing*, Maxima, 2000.

L. HERMEL et A.-L. NICOLAS, *Le multimédia marketing et Internet*, Economica Gestion, 1997.

J.-N. KAPFERER, *Rumeurs, le plus vieux média du monde*, 2^{ème} édition, Edition du Seuil, collection Points, 1995.

N. KLEIN, *No Logo : la tyrannie des marques*, Actes Sud, 2001.

N. LEMONNIER, *E-marketing direct*, Editions d'Organisation, 2000.

J. LENDREVIE & D. LINDON, *Mercator*, 6^{ème} édition, Dalloz, 2000.

E. NUSS, *Le Cyber Marketing : mode d'emploi*, Editions d'Organisation, 1999.

J.-J. RECHENMANN, *Internet et marketing*, Editions d'Organisation, 2001.

Articles

Canulars : le virus du pauvre, Indexel, 14/02/2002.

Des e-mails tentent de semer la panique en Grande-Bretagne, Reuters, 10/10/2001.

Internet, relais des vraies nouvelles et des fausses rumeurs, Multimedium, 26/09/2001.

Le Net et la rumeur, Le Monde, 21/03/2002.

La rumeur du mail, Transfert, 26/10/2001.

Rumeur sur le Net. A qui profite le crime ?, New Biz, 05/2002.

Tremblez, entreprises, voici les webmenteurs, L'Expansion, 25/05/2000.

C. BITOUZET & SOUDOPLATOFF, *Les communautés d'intérêt à l'heure d'Internet, ou les barbares contre les rentiers*, Revue Française du Marketing, n°177/178, pp. 119 à 134, 2000.

F. BRILLET, *E-influence, quand Internet devient vecteur de dénigrement*, Le Nouvel Hebdo, 06/2001.

O. BRODIN, *Les communautés virtuelles : un potentiel marketing encore peu exploré*, Décisions Marketing, n°21, pp. 47 à 56, 2000.

G. CHARLES & G. des ROSEAUX, *Internet, machine à rumeurs*, L'Express, 16/05/2002.

F. FLEX, *La fièvre du marketing viral*, Newbiz, 05/2001.

S. FOUCART & S. MANDARD, *Internet véhicule une rumeur extravagante sur le 11 septembre*, Le Monde, 21/03/2002.

J. GUISNEL, *Les folles rumeurs du Net*, Le Point, 29/03/2002.

(interview de) J.-N. KAPFERER, *L'internet est un outil remarquable pour les rumeurs*, Journal du Net, 28/02/2001.

M. LECHNER, *Un arsenal de faux sites vend son futur film, « A.I. » Spielberg à cache-promo*, Libération, 27/04/2001.

J. LENDREVIE, *Internet est-il doué pour la publicité ?*, Revue Française du Marketing, n°177/178, pp. 102 à 118, 2000.

(Interview de) K. B. STAMBOULI, *Le piège du marketing viral, c'est la rumeur*, Journal du Net, 05/07/2002.

P. WEIL, *Internet : du recyclage des fantasmes à une nouvelle pensée*, Revue Française du Marketing, n°177/178, pp. 187 à 199, 2000.

Documents numériques

B. COVA & V. CARRERE, *Gare à vos marques ! Du contre-pouvoir tribal sur le Net*, janvier 2002
<http://helios.unive.it/~dea/ricerca/convegna/marketing/Materiali/Paper/Fr/COVA%20CARRERE.pdf>.

S. GODIN, *Déchaînez Votre Viralité*, <http://www.geocities.com/martrasm/viralidee02.html>

F. JEANNE-BEVLOT, *Surfer dans la joie et la bonne rumeur*, 2001, <http://www.sam-mag.com/archives/rumeur.htm>

S. KOCERGIN, *Portails sous influence des usagers : vers un dépassement de la logique marchande ?*, 2001, <http://www.csti.gouv.fr/elements/Kocergin61.doc>

S.-H. SAINT-MICHEL, *La rumeur, siamoise du marketing viral ?*, avril 2002, <http://marketcom.free.fr>

Sélection de Sites Internet

www.abc-netmarketing.com

www.bigben-pub.com

www.chez.com/pascalfroissart

www.cnil.fr

www.emarketing.fr

www.hotmail.com

www.hoaxbuster.com

www.iabfrance.com

www.icq.com

www.journaldunet.fr

www.lettredumarketing.com

www.neteconomie.fr

www.sam-mag.com

www.urbanlegends.com

www.viralpub.com