

La stratégie communautaire des banques françaises sur Internet

Jean-François NOTEBAERT

Maître de Conférences

LEG-CERMAB (Centre de Recherche en Marketing de Bourgogne)

CNRS UMR 5818

IUT de Dijon – Université de Bourgogne

jean-francois.notebaert@u-bourgogne.fr

Avec le développement d'Internet, les banques et le secteur financier en général sont de plus en plus présents en ligne. En France, certaines ont investi la toile sans ouvrir de lieux physiques, comme Boursorama, Fortuneo, Monabaq. D'autres, qui avaient une stratégie uniquement orientée sur le Web, commencent à ouvrir des unités physiques, comme ING Direct par exemple.

Par ailleurs, toutes les banques françaises physiques ont développé, dans le cadre d'une stratégie multicanal des sites Internet permettant de créer une stratégie de personnalisation et parfois le développement d'un marketing communautaire sur Internet (Notebaert et al., 2010).

Toutefois, ce marketing communautaire des banques sur Internet soulève de nombreuses questions.

La première est d'ordre juridique. En effet, dès lors qu'un client renseigne d'autres clients sur le site Internet d'une banque, se pose le problème de la responsabilité des informations émises. Lorsque la frontière entre le consommateur et le producteur s'estompe (Ezan et Cova, 2008 ; Dujarier, 2008), que le client remplace un salarié non seulement pour des tâches simples effectuées en agence (virement bancaire, commande de chéquier, consultation des comptes...) mais aussi pour renseigner d'autres internautes, la répartition des rôles devient plus floue (Attuel et Notebaert, 2012).

La deuxième est plus orientée sur les ressources humaines et la capacité financière des banques à créer un marketing communautaire. En effet, développer un marketing de service performant sur Internet demande de nouvelles compétences et l'investissement de nombreux salariés. Le coût pour développer un marketing communautaire est donc très important et le retour sur investissement difficile à estimer.

Enfin, se pose la question de la confiance d'un marketing communautaire en ligne dans le secteur bancaire. Deux études, l'une quantitative et l'autre qualitative, ont indiqué que l'utilisation d'outils communautaires par les banques n'était pas forcément bien ressentie par les internautes. L'étude quantitative (Toufaily et al., 2010) a montré un impact significatif de la qualité du support et de la qualité de la communication sur la confiance en ligne, mais aussi l'absence d'impact positif d'une communauté virtuelle et de la présence sociale sur la confiance en ligne. Ce résultat est concordant avec l'étude qualitative exploratoire menée en 2009 (Notebaert et Mendès, 2009). Les résultats ont en effet indiqué que les clients, sur les sites bancaires, ne souhaitent pas développer des réseaux sociaux. Par contre, ils étaient globalement satisfaits du marketing personnalisé offert par les banques. Cela leur permettait de réduire l'impact de la pression temporelle (Lallement, 2010). L'adhésion au marketing individualisé prenait appui sur trois raisons principales : la praticité, la possibilité d'éviter le contact physique et la maîtrise de la relation.

Deux méthodologies différentes, dans deux pays différents ont donné des résultats similaires dans le domaine bancaire sur le manque de confiance envers les outils communautaires proposés entre les clients.

Cependant, en conclure trop rapidement que le marketing communautaire n'est pas adapté au marketing bancaire sur le Web serait sans aucun doute une erreur. De nouveaux domaines d'activité stratégique se développent. Nous le voyons avec l'assureur AXA qui a intégré Banque directe ou le Crédit Agricole qui, selon les sites développés, cible les particuliers, les professionnels agricoles (avec le site pleinchamps.com), les hauts revenus (avec la banque privée en ligne BforBank), etc.

Une relation client proche des habitudes de communication utilisées par les internautes est indispensable. En effet, en France, plus de 25 millions d'individus appartenaient à un réseau social fin 2011. Par ailleurs, 80 % des internautes consultent le site internet de leur banque ; 10% le consultent chaque jour et 17% des clients utilisateurs de services de banque en ligne ont déjà souscrit un produit bancaire sur Internet en 2010. Ils étaient à peine 11 % en 2008 (source : Fédération Française des Banques : Chiffres-clés - Relations banques-clients).

Une réflexion autour du marketing communautaire dans le secteur bancaire semble être aujourd'hui inévitable. Permet-il, dans une période de turbulence globale, de créer de nouveaux liens avec le consommateur ?

Afin de répondre à cette question, nous reviendrons dans une première partie sur la stratégie d'individualisation et la stratégie communautaire du marketing bancaire. Puis, nous ferons une analyse des différentes stratégies communautaires mises en place par les banques en indiquant leurs évolutions récentes et le type de lien qui est recherché. Enfin, dans une troisième partie, nous indiquerons en quoi la communication, communautaire et individualisée, peut être une opportunité pour les banques en indiquant les raisons de leur complémentarité.

1. Personnalisation du service bancaire et stratégie communautaire

1.1 La personnalisation du service client sur Internet

Deux stratégies distinctes d'individualisation se sont développées sur Internet. La première part d'un constat simple : lorsque l'entreprise propose des produits et des services individualisés et adaptés aux besoins du client, ce dernier est plus enclin à rester fidèle au site Internet. Le CRM (Customer Relationship Management), appelé aussi gestion de la relation client, est fondé en grande partie sur la gestion de bases de données (Peppers et Rogers, 1998). Il est devenu un outil de communication et de fidélisation incontournable. Les bases de données permettent à l'entreprise de proposer des services adaptés aux profils des consommateurs. Dans le domaine bancaire, le client peut ainsi gérer ses comptes en ligne avec une interface personnalisée. En reprenant la typologie de Carù et Cova (2007) nous sommes dans le cadre d'une stratégie « company driven »¹ où l'entreprise domine la relation client, ce qui implique que le consommateur n'est pas un acteur dans l'offre proposée. L'adaptation de la page d'accueil, les flux RSS, participent à cette personnalisation de la relation.

1 Ce terme correspond à la typologie du sommaire du livre coordonné par Carù et Cova (2007, p. 13), et de leur article issu de cet ouvrage où un continuum différencie, au niveau de l'expérience de consommation : l'offre construite par l'entreprise (company driven), l'offre construite par l'entreprise et le consommateur (co-driven) et enfin l'offre construite par le consommateur (customer driven).

La seconde stratégie de l'individualisation de l'offre attribue à l'utilisateur du site marchand le rôle de « conso-acteur ». Sans se substituer au processus d'offre individualisée conventionnelle, elle inverse la tendance et met le potentiel d'Internet à la disposition du client qui prendra l'initiative de personnaliser l'offre. Lors de la négociation d'un contrat bancaire en ligne, le client co-construit l'offre proposée en engageant un échange susceptible de modifier l'offre. Ce qui correspond à une stratégie « co-driven », où le client est non seulement consommateur mais aussi acteur dans la construction du produit ou du service. La stratégie d'individualisation en France est aujourd'hui largement utilisée dans la logique d'une stratégie multicanal (Filsler, 2001 ; Belvaux, 2006 ; Venkatesan, 2007 ; Vanheems, 2009) et elle s'effectue aussi bien dans les unités physiques que sur Internet.

1.2 La socialisation des individus et le marketing tribal

Le marketing communautaire part du postulat que l'individualisme et la personnalisation ont eu pour revers l'atomisation des relations et la dégradation des anciennes solidarités. Pour résister à la solitude ainsi générée, les individus cherchent à recréer du lien social, de la proximité affective et des micro-communautés dans lesquelles ils entretiendraient de fortes attaches émotionnelles et un partage de vues (Maffesoli, 1988 ; 2007).

Ces communautés (dénommées aussi tribus) se différencient des communautés traditionnelles par leur caractère volatile et éphémère, surtout sur Internet. En effet, chaque individu peut jouer des rôles différents dans plusieurs communautés, devenues parfois plus importantes que les classes sociales, mais garde en même temps le libre choix de s'en extraire quand bon lui semble. La multi-appartenance fait qu'une communauté ne peut que difficilement être considérée comme un segment stable, car le rattachement à une communauté n'est généralement pas discriminant. Le marketing communautaire prend pour unité d'analyse les regroupements tribaux, c'est-à-dire des individus hétérogènes mais inter-reliés (Lipovetsky 1987 ; 2004).

Le marketing communautaire cherche, certes à tisser des relations avec les consommateurs, mais surtout à les lier. Au lieu de s'intéresser à l'individu isolé, cible privilégiée du marketing individualisé, c'est donc le lien entre les individus qui est au cœur de la démarche communautaire de la consommation (Cova et Cova, 2001). Pour répondre à ce besoin de lien, l'entreprise peut

utiliser les outils du Web 2.0 qui permettent aux consommateurs, au travers des chats, des forums, des réseaux sociaux, de communiquer entre eux et d'échanger. Selon la typologie de Carù et Cova (2007), nous sommes dans une situation où le consommateur construit son offre, son message, où il est acteur à part entière. Cela correspond à une stratégie « Customer driven », mais elle est initiée par l'entreprise.

2 L'évolution du marketing communautaire sur les sites des banques françaises

Le marketing communautaire des sites Web des banques procure un grand potentiel de socialisation entre les internautes. Il a pour objectif de favoriser l'interactivité entre l'entreprise et les autres utilisateurs du Web. Dans cette optique, les internautes peuvent enrichir le contenu d'un site et développer les réseaux sociaux. Nous verrons que les outils classiques du Web 2.0 sont toujours utilisés mais que les banques ont aussi investi les nouvelles formes de communication comme Facebook ou Twitter.

2.1 Le protocole expérimental

Afin d'analyser la qualité du marketing communautaire des banques sur leur site Web, la méthode d'observation qui permet de visualiser une situation et de décrire un phénomène a été choisie (Evrard, Pras, Roux, 2000).

Cette méthode s'appuie sur l'observation du fonctionnement de divers outils permettant de mettre en place un marketing communautaire :

- Les outils traditionnels du marketing communautaire avec des liens hypertextes, l'utilisation de chats et de blogs...
- Les nouveaux outils de communications avec l'utilisation des réseaux sociaux : Twitter, Facebook, YouTube...

Une grille d'observation (annexe 1) a contribué à définir si les visiteurs des sites bancaires peuvent facilement utiliser le marketing communautaire proposé par les banques et développer une relation avec la banque ou d'autres internautes.

Dans l'affirmative, il a été par la suite étudié si :

Les banques utilisent les réseaux sociaux pour créer un lien marchand, c'est-à-dire en mettant en avant leurs produits et les services.

Les banques utilisent les réseaux sociaux dans le cadre d'une communication institutionnelle.

Les banques utilisent les réseaux sociaux pour créer un lien non-marchand, le site Internet servant dès lors de lien entre les internautes pour échanger sur des sujets qui ne sont pas directement liés au secteur bancaire.

Au niveau du choix des banques étudiées, une segmentation distinguant les banques multicanal employant une stratégie click and mortar et les banques pure player a été effectuée. L'objectif est de rechercher si une variance peut être apportée entre les principales banques conventionnelles universelles habituées au contact client dans les enseignes « en dur » et les banques virtuelles obligées d'intégrer dans leur stratégie commerciale la difficulté de ne pas pouvoir proposer une relation physique mais uniquement des canaux virtuels.

Les principales banques universelles présentes en France ont été sélectionnées²

Stratégie multicanal	Stratégie pure player
Banque Populaire Banque Postale BNP Paribas Caisse d'épargne Crédit Agricole Crédit Mutuel Le Crédit Lyonnais Société Générale	ING Direct Axa Banque Monabanq e-LCL Boursorama Fortuneo

2.2 Le marketing communautaire des banques : une stratégie de communication utilisant des outils variés

² HSBC n'a pas été étudiée car elle ne développe pas réellement pour l'instant une stratégie communautaire.

Notre objectif est de montrer en quoi la communication a évolué au niveau des outils, mais surtout d'analyser la relation client proposée. Le marketing bancaire est orienté vers une communication marchande, axée sur la crédibilité de ses produits et services ; mais aussi sur une communication non marchande, un habillage social (Rémy, 2000 ; 2001), permettant de créer des liens plus affectifs avec le consommateur, une bienveillance.

2.2.1 Les outils « traditionnels » du marketing communautaire

- **L'utilisation des liens hypertexte**

L'objectif est de développer un marketing viral. Il peut s'agir de simulateurs de prêts ou d'informations sur les assurances, la bourse, des fiches produits, mais aussi de vidéos de présentation de la banque comme pour INGDirect, etc. Ces liens hypertextes permettent aux banques de s'intégrer dans des réseaux d'amis, de connaissances, de manière non intrusive.

La grande majorité des banques utilisent aussi ces liens pour orienter les internautes vers leurs réseaux sociaux.

- **L'utilisation « des chats », des forums et « des blogs » communautaires**

De nombreuses banques françaises avaient intégré des chats ou des forums sur leur site Internet il y a quelques années. Si cette stratégie est toujours utilisée, elle est aujourd'hui beaucoup moins développée. Cela peut s'expliquer par le manque d'engouement vis-à-vis des sujets ouverts à la discussion. Dès lors que les sujets sont proches des centres d'intérêts des internautes, comme sur le forum du site Boursorama, le site connaît une très grande activité, basée sur la transparence des informations émises par les internautes.

En règle générale, les banques pure player développent beaucoup plus que les banques multicanal la communication entre les internautes sur leur site Internet grâce aux chats et aux forums.

Le fait qu'il ne peut y avoir de liens physiques entre les banques et leurs clients pourrait donc être comblé par des échanges entre les internautes sur leur site virtuel.

2.2.2 L'utilisation des réseaux sociaux

Les banques adoptent les nouvelles opportunités offertes par les réseaux sociaux. Leur présence est renforcée sur Twitter et Facebook.

De plus, les sites YouTube ou Dailymotion pour des banques multicanal comme la Société Générale ou pure player comme Fortuneo ou ING sont eux aussi largement utilisés.

Par ailleurs, la cible des jeunes est une priorité. De très nombreux établissements cherchent à les séduire en s'intéressant à leurs centres d'intérêt, comme la musique, et en communiquant sur les réseaux sociaux. Deux stratégies sont développées par les banques. Certaines d'entre elles choisissent de communiquer très fortement sur les réseaux sociaux, et ces derniers sont intégrés à leur site Internet (Caisse d'Epargne, Banque Populaire, Crédit Agricole, BNP Paribas, Boursorama, Fortuneo, etc.). D'autres déconnectent complètement leur présence sur les réseaux sociaux de leur site Internet (Crédit Mutuel, Société Générale ...)

2.2.3 Les professionnels : une cible potentielle

Le Crédit Agricole semble se distinguer des autres banques en mettant l'accent sur une stratégie de marketing communautaire destinée aux professionnels. Cette banque a ainsi institué un site dénommé « pleinchamp.com » à destination des agriculteurs, sur lequel des forums sont mis en place afin que les internautes puissent échanger. Une vente de machines agricoles est aussi proposée, ainsi que d'autres espaces d'échanges.

La banque Populaire est aussi présente sur ce créneau des professionnels grâce au marketing communautaire.

2.3 La confiance issue de la stratégie de communication communautaire

2.3.1 La mise en place d'un marketing communautaire : crédibilité et bienveillance ?

Différents types de confiance peuvent être étudiés (Gollety et Le Flanchec, 2011 ; Lewicki et Bunker, 1995). La confiance interpersonnelle, entre les individus, et institutionnelle, entre le consommateur et l'entreprise, sont au cœur du marketing communautaire.

Elle n'est pas toujours rattachée à la notion de contrat ou de calcul (Williamson, 1993). En se référant à la théorie économique, qui considère la confiance comme un phénomène avant tout institutionnel, l'agent est guidé dans ses actions par la rationalité et chercherait à satisfaire ses intérêts propres (Bidault, 1998). La confiance serait alors le résultat d'un calcul où des agents opportunistes et calculateurs désireraient maximiser leur profit (Jameux, 1998) ; le comportement économique serait étranger à l'être social. Cette hypothèse peut être défendue pour expliquer les relations contractuelles entre des entreprises, mais elle ignore dès lors les processus sociaux qui

fondent la confiance (Bidault, 1998 ; Orléan, 1994). Cette logique calculatoire écarte de fait la notion de confiance dans l'explication des comportements des agents économique car toute relation s'effectuerait sur la base d'un opportunisme.

Un parallélisme peut être effectué avec un individu dans ses relations avec une entreprise. Un consommateur peut, sur une base uniquement utilitaire, établir des liens avec une entreprise. Pour cela, elle se doit d'être crédible et d'avoir une offre qui corresponde aux attentes rationnelles du consommateur. Mais, comme pour les relations interentreprises, cette vision ne semble pas réellement pouvoir servir de cadre d'analyse généralisable expliquant une relation de confiance. L'existence de risque explique en partie la confiance qu'un individu va apporter à une entreprise, mais il existe aussi des conditions d'interdépendance qui vont au-delà d'un simple calcul rationnel. Ainsi, à côté du courant cognitiviste qui associe étroitement la notion de confiance aux processus de traitement d'informations aboutissant à une prise de décision, une dimension affective qui résulte d'une recherche d'expérience, de l'environnement, des groupes d'appartenance peut aussi être intégrée au cadre d'analyse de la confiance (Filsler, 2008).

C'est pourquoi la confiance est étroitement liée au marketing relationnel, qui dépasse le cadre de la simple transaction pour évoluer vers celui d'une relation. Il est défini par Morgan et Hunt (1994, p. 22) comme « l'ensemble des activités ayant pour but d'établir, de développer et de maintenir des échanges relationnels performants ».

Le lien entre une entreprise et ses clients est devenu complexe. La satisfaction, si elle est nécessaire à toute relation commerciale ne peut pas expliquer à elle seule le fait qu'un consommateur soit fidèle à une entreprise (Dufer et Moulins, 1989 ; Bozzo, Merunka et Moulins, 2003 ; Lichtlé et Plichon, 2008). Il faut donc chercher un cadre d'analyse permettant de comprendre les échanges complexes qui se nouent entre les entreprises et leurs clients. A côté d'éléments tangibles, s'inscrivent des relations dans lesquelles des valeurs immatérielles sont mises en avant afin de créer un attachement.

L'intérêt de la confiance, comme facteur explicatif de relation d'échanges, est largement reconnu dans le domaine des sciences de gestion (Toufaily et *alii*, 2010). Pour Guibert (1999), elle se comprend comme « *la présomption par le consommateur que la marque en tant qu'entité personnifiée, s'engage à avoir une action prévisible et conforme à ses attentes et à maintenir avec bienveillance cette orientation dans la durée* ». Au-delà de cette définition, plusieurs

propositions de structuration du concept ont été développées. Ainsi Graf et *alii* (1999) considèrent que le concept de confiance s'articule autour :

- d'une dimension physique temporelle car la relation est un « état d'association », constituée d'une vaste gamme de connections, allant de la transaction pure (échange discret) à la relation (échange continu) ;
- d'une dimension émotionnelle où la composante affective peut-être analysée sous l'angle de la bienveillance.

Le caractère « bidimensionnel » de la confiance est également reconnu par Sirieix et Dubois (1999) qui distinguent :

- la compétence et l'honnêteté attribuées à la marque ;
- la perception de motivations et d'intentions orientées vers l'intérêt du consommateur.

Plus globalement, dans tous les travaux de recherche sur la confiance, les notions de crédibilité et de bienveillance apparaissent comme centrales. La crédibilité correspond à l'évaluation des capacités à remplir les termes de l'échange. « *Elle repose sur l'attribution à la marque par le consommateur d'un degré d'expertise quant à ses attentes fonctionnelles sur la satisfaction des besoins* » (Gurviez et Korchia, 2002). La bienveillance est une notion moins cognitive et plus affective, car elle repose sur « *la capacité de la marque à prendre en compte l'intérêt du consommateur, qui concerne les motivations à long terme* » (Gurviez et Korchia, 2002).

2.3.2 A la recherche d'une crédibilité et d'un lien social

Les deux dimensions de la confiance – la crédibilité et la bienveillance – sont recherchées par les banques. La majorité des banques étudiées cherchent à la fois à développer des liens marchands et non marchands grâce à un habillage social.

Le lien marchand des banques peut-être développé à travers les forums, mais aussi grâce à Twitter ou Facebook. Grâce à divers canaux de communication, à diverses applications (site Internet, applications I Phone, etc.), la banque démontre sa proximité avec le client. Elle est accessible à tout moment et fait partie du réseau social des internautes.

Une stratégie de communication orientée vers des liens non marchands est aussi à noter. Elle se développe très fortement pour certaines banques multicanal comme la Caisse d'Epargne ou bien encore la Banque Populaire, ce qui est moins le cas pour les banques pure player. Les sujets

abordés sont très différents du métier de la banque. Les internautes peuvent échanger sur des domaines variés comme la musique, la lecture, le sport. Il est possible de rejoindre des communautés et de partager des photos, des vidéos, des articles. La relation est axée sur une proximité psychologique avec le consommateur grâce aux sujets abordés et aux passions partagées. L'objectif est de faire aimer la banque. Si la relation est perçue comme authentique, elle peut apporter une plus grande confiance. Nous sommes en effet entrés dans l'ère du marketing expérientiel (Filser, 2002) où la dimension affective est essentielle.

Nous avons pu analyser que le marketing communautaire se développait largement, sous des formes diverses, avec des objectifs variés. Nous allons maintenant nous intéresser à la question de la coexistence d'un marketing individualisé et tribal sur le web.

3 Le marketing individualisé et tribal s'excluent-ils ?

Comme le précise Sue (2001), « l'association n'est ni du côté de l'individu (contrat) ni du côté du collectif (communauté), mais dans la construction volontaire de leurs relations. » Pour résumer et prendre du recul par rapport au paradigme du marketing individualisé et du marketing communautaire, nous pouvons indiquer qu'il existe actuellement trois types de liens entre les individus pouvant servir de base à une stratégie marketing :

- Un lien communautaire d'antan, encore présent aujourd'hui qui résiste au désenchantement du monde en lui préférant une exaltation d'un retour aux « origines naturelles » de la communauté fondée sur le territoire, le sang, l'ethnie, la race... La faiblesse et l'instabilité du lien social actuel sont des ferments à ces résurgences où l'on propose un lien social fort et bien défini. Ce lien communautaire peut être utilisé en marketing dans le cadre d'une segmentation par des critères ethniques et communautaires (Hetzl, 2003).
- Un lien contractuel, rationnel, issu d'un lien sociétaire. Ce lien offre la création de regroupements ouverts et composites, où les individus contractent librement entre eux. Les relations sociales sont caractérisées par une volonté délibérée de chaque individu de poursuivre un but personnel.
- Un lien communautaire, que l'on peut qualifier de lien d'association. Si l'association s'oppose aux communautés d'antan, en revanche elle ne s'oppose pas au contrat mais s'y confond. Les communautés associatives ne fonctionnent pas sur un rituel imposé et fermé, mais favorisent la

multi-appartenance à plusieurs cercles. La réversibilité de l'engagement et l'ouverture sur l'extérieur par opposition à l'enfermement communautaire deviennent le cœur du lien social. Dès lors, nous pouvons indiquer que l'association et le marketing communautaire sont à l'économie du lien ce que le contrat et le marketing individualisé sont à l'économie du bien. Cependant, en aucun cas, nous ne pouvons affirmer que l'un prédomine ou exclut l'autre. Les individus tissent des réseaux qui se superposent. Avec l'affaiblissement des liens institutionnels, l'individu a moins d'appartenance forte (Lipovetsky, 2004). Il peut faire partie de plusieurs réseaux et donc former des liens multiples (Ascher, 2004), parfois contractuels, parfois communautaires, ce qui est facilité par les technologies de l'information et de la communication. En effet, les TIC permettent, selon la stratégie mise en place par les entreprises, d'offrir grâce à un même média une relation personnalisée ou communautaire, au gré des désirs du consommateur, à tout moment et en tout lieu grâce à Internet sur la téléphonie mobile.

Tableau 1 : Marketing individualisé et communautaire en ligne

	Marketing bancaire individualisé sur Internet	Marketing bancaire communautaire sur Internet
Objectifs	Satisfaire et fidéliser le consommateur en lui apportant une relation individualisée et unique.	Satisfaire et fidéliser le consommateur en répondant à ses besoins de socialisation et d'échange avec les autres consommateurs.
Moyens	Adapter l'offre et les services aux besoins du consommateur. Individualiser la communication grâce à des espaces personnalisés (page d'accueil..), aux flux RSS, aux échanges de courriels...	Mettre à disposition des outils de communication sur le site Internet des entreprises afin que les consommateurs puissent échanger entre eux (forum, chat, pages Facebook, YouTube,...).

Comme nous pouvons le constater, les deux stratégies ne sont pas exclusives mais bien complémentaires. Dans un monde fluide, où le consommateur est de plus en plus nomade (Lipovetsky, 2009), lui proposer des liens contractuels à côté de liens communautaires est une stratégie marketing qui se développe.

Cependant, cette stratégie n'est pas sans risque pour l'entreprise. La Sociologie de l'Acteur Réseau (SAR) peut nous aider à analyser ce risque. Ce terme employé par Callon (2006, p.267) est la traduction « d'actor-network theory » (ANT). Les réseaux sociotechniques ne cessent de se développer et Internet et la téléphonie mobile qui sont aujourd'hui compatibles, participent

activement à cette évolution. Pour Latour (2006), ces artefacts techniques, tout comme les individus, favorisent la création d'une action collective en tant « qu'actants » humains et non humains. L'internaute fusionne donc avec le réseau et s'approprie les outils nécessaires à la diffusion de son propre message. Il déclenche ainsi une réaction en chaîne. Cette action collective peut être parfaitement coordonnée et maîtrisée par les banques. Mais la création de ce réseau peut aussi être une source de menace pour les entreprises si l'internaute détourne le service proposé pour critiquer les banques mettant en place ces outils. Alors que dans le cadre d'une relation individualisée, la critique d'un client va être traitée de manière confidentielle ; dans le cadre d'une communauté en ligne, tous les internautes seront potentiellement impliqués et mis au courant de cette critique. La mise en place de réseaux sociaux par les banques n'est donc pas sans danger. Une bonne gestion de la relation individuelle s'avère nécessaire si les banques ne veulent pas subir trop de critiques sur leurs sites communautaires. Dès lors, la séparation entre une relation individualisée et communautaire, d'un point de vue managériale, semble aussi être illusoire. Comme le montre Akrich (2006, p. 260) en prenant comme cadre d'analyse la sociologie de la traduction, de nombreux objets ont été détournés de leur fonction première. Avec les communautés en ligne, institutionnalisées par les banques grâce au Web 2.0, cela pourrait se faire à leur détriment si une bonne relation client individuelle n'est pas mise en place.

Conclusion :

Il semble que les banques françaises veuillent intégrer une forme de jeu d'acteurs entre les clients rendue possible grâce au Web 2.0. L'internaute a ainsi l'impression d'être dans un univers marchand, mais où une partie non marchande devient accessible. A ce titre, le marketing personnalisé et le marketing communautaire ne doivent pas être considérés comme des stratégies alternatives, mais bien complémentaires. La stratégie "company driven" répondant à des échanges marchands est utilisée dans le cadre des relations contractuelles entre la banque et ses clients et la stratégie "customer driven" issue du Web 2.0 est destinée à développer un marketing communautaire apte à créer une attitude favorable, un lien entre les clients et, par ricochet, entre les clients et l'entreprise.

L'offre simultanée de liens individualisés et communautaires donnera la possibilité aux clients de s'attacher à un site et d'y revenir. Au lieu de développer un marketing intrusif pouvant susciter une résistance du consommateur, cette stratégie laisse au client la possibilité de s'intégrer et de

participer à la communication proposée. En fait, il s'agit de s'adapter au comportement de l'internaute qui utilise Internet à des fins différentes.

Sur le plan académique, la portée théorique de cette recherche peut contribuer à approfondir le débat sur les similitudes et les différences entre le marketing communautaire et le marketing individualisé.

Toutefois, des limites sont à signaler. Il serait utile de mesurer le niveau de satisfaction, de confiance et les attitudes des internautes envers les banques qui proposent en priorité une stratégie « company driven » par rapport à celles qui développent de manière active une stratégie « customer driven » et par conséquent un lien non contractuel.

Par ailleurs, l'atmosphère des sites Internet (Lemoine, 2008) est parfois très éloignée de celui des sites physiques. Il pourrait être intéressant d'analyser, dans ce cas, la cohérence de la communication ressentie par le consommateur.

Références bibliographiques :

- Akrich M., Callon M. et Latour B. (2006), *Sociologie de la traduction, Textes fondateurs*, Mines Paris, Les Presses, Collections Sciences Sociales.
- Attuel-Mendès L. et Notebaert J.-F. (2012), quand la télé réalité pourrait contaminer la relation commerciale sur Internet, *Décisions Marketing*, à paraître.
- Ascher F. (2004), Le futur au quotidien : de la fin des routines à l'individualisation des espaces-temps quotidien ?, in *L'individu hypermoderne*, dir. Aubert N., Erès éditions, p. 273-290.
- Belvaux B. (2006), Du e-commerce au multicanal, les différentes implications d'Internet dans le processus d'achat du consommateur, *Revue Française du Marketing*, n° 209, p. 49-70.
- Bidault F. (1998), Comprendre la confiance : la nécessité d'une nouvelle problématique, *Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, vol.25, n°8-9, p.33-46.
- Bozzo C, Merunka D. et Moulins J.-L. (2003), Fidélité et comportement d'achat : ne pas se fier aux apparences, *Décisions Marketing*, n° 32, p. 9-17.
- Carù A. et Cova B. (2007), *Consuming Experience*, Routledge, Oxon.
- Cova B. et Cova V. (2001), *Alternatives marketing : Réponses marketing aux nouveaux consommateurs*, Dunod.
- Dufer J. et Moulins J.-L. (1989), La relation entre la satisfaction du consommateur et sa fidélité à la marque : un examen critique, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 4, n°2, p. 21-36.
- Evrard Y., Pras B., Roux E., (2000), *Market, Etudes et recherches en marketing, Fondements, Méthodes*, Nathan.
- Ezan P. et Cova B. (2008), La confusion des rôles de consommateur et de producteur dans les communautés de marque : une complicité dangereuse ?, *Décisions Marketing*, n°52, p. 51-60.
- Filser M. (1998), Confiance et comportement du consommateur, *Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, vol.25, n°8-9, p.279-296.
- Filser M. (2001), Commerce en magasin et e-commerce : les apports des modèles de choix du point de vente, *Actes du 4^{ème} Colloque Etienne Thil*, CD-ROM.
- Filser M. (2002), Le marketing de la production d'expérience. Statut théorique et implications managériales, *Décisions Marketing*, n° 27, p. 13-22.
- Gollety M. et Le Flanchec A. (2011), Etats des lieux de la recherche en sciences de gestion sur la confiance : un regard pluridisciplinaire, in *La confiance en gestion*, sous la direction de Gratapac A. et Le Flanchec A., Editions De Boeck, collection méthodes et recherches, p. 16-35.
- Graf R., Perrien J., Ricard L. et Landry C. (1999), La confiance : son statut et sa valeur normative, *Actes du 15^{ème} Congrès Internationale de l'Association Française de Marketing*, Strasbourg, p. 261-281.
- Guibert N. (1999), La confiance en marketing : fondements et applications, *Recherche et Applications en Marketing*, Vol. 14, n° 1, p. 1-20.
- Gurviez P. et Korchia M. (2002), Proposition d'une échelle de mesure multidimensionnelle de la confiance dans la marque, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 17, p. 41-61.
- Hetzel P. (2003), Pratiques et tabous du marketing : segmenter par les critères ethniques et communautaires, *Décisions Marketing*, n°32, p. 97-103.
- Jameux C (1998), Pouvoir et Confiance : retour sur la nature et le rôle de l'autorité dans le fonctionnement des organisations, *Economies et Sociétés, Sciences de Gestion*, vol.25, n°8-9, p.87-98.

- Lallement J. (2010), L'impact de la pression temporelle sur le traitement des informations, *Recherches et Application en Marketing*, vol. 25, n°4, p. 45-58.
- Lemoine J.-F. (2008), Atmosphère des sites web marchands et réactions des internautes, *Revue Française du Marketing*, n° 217, p. 45-61.
- Lewicki R. J. et Bunker B. B. (1996), Developing and maintaining trust in Work relationships, in *Trust in Organisations: Frontiers of Theory and Research*, Sage, p. 114-139.
- Lipovetsky G. (1987), *L'empire de l'éphémère*, Paris, Gallimard.
- Lipovetsky G. (2004), *Les temps hypermodernes*, Grasset.
- Lipovetsky G. (2009), *Le bonheur paradoxal*, Folio essais.
- Lichtlé M.-C. et Plichon V. (2008), La fidélité des consommateurs : une tentative de synthèse, *Recherche et Applications en Marketing*, 2008, n°24, vol.4, p.121-141.
- Maffesoli M. (1988), *Le temps des tribus : le déclin de l'individualisme dans les sociétés de masse*, Paris : Méridiens Klincksiek.
- Maffesoli (2007), La rencontre comme « reliance » Imaginale, *Imaginaire et Inconscient*, n° 20, p. 149-157.
- Moulins J.-L. (1997), Vers la fin de la satisfaction ? , *Décisions Marketing*, n°11, p. 93-96.
- Notebaert J.-F., Attuel-Mendès L, Assadi D. (2010), Nouvelles technologies de l'information et de la communication, nouvelles stratégies marketing, *Gestion : Revue Internationale de Gestion*, vol. 34, n°4, p 71-77.
- Notebaert J.-F., Attuel-Mendès L. (2010), La résistance du client au travail sur Internet : le cas bancaire français, *Revue Management et Avenir*, n°31, p209-227.
- Orléan A. (1994), Sur le rôle respectif de la confiance et de l'intérêt dans la constitution de l'ordre marchand, *Revue du MAUSS*, n°4, p. 17-36.
- Peppers D. et Rogers M. (1998), *Le marketing one to one. Valorisez votre capital-client*, Paris : Editions d'Organisation.
- Rémy E. (2000), Le lien social dans les échanges marchands de service : concept de services de lien et habillage social, *Thèse de Doctorat ès Sciences de Gestion*, Université de Rouen.
- Rémy E. (2001), Le lien social dans le marketing de service, *Revue Française du marketing*, n°181, p. 97-108.
- Sirieux L. et Dubois P. L. 1999, Vers un modèle qualité-satisfaction intégrant la confiance ?, *Recherche et Applications en Marketing*, vol. 14, n° 3, p. 1-22.
- Sue R. (2001), *Renouer le lien social : liberté, égalité, association*, Editions Odile Jacob.
- Toufaily E., Rajaobelina L., Fallu J.-M., Ricard L. et Graf R. (2010), Les caractéristiques relationnelles du site Web ont-elles un impact sur la confiance des clients en ligne ?, *Revue Management et Avenir*, n°32, p. 192-209.
- Vanheems R. (2009), Distribution Multicanal : Pourquoi les clients mixtes doivent faire l'objet d'une attention particulière ?, *Décisions Marketing*, n°55, p. 41-52.
- Venkatesan R., Kumar V. et Ravishanker N. (2007), Multichannel shopping: cause and consequences, *Journal of Marketing*, n°71, p. 114-132.
- Williamson O. E. (1993), Calculativeness, Trust, and Economic Organization, *Journal of Law and Economics*, n°36, April, p. 453-486.

Annexe 1: Grille d'observation

- La banque propose-t-elle un marketing communautaire ?

Oui/non

Les outils sont-ils « traditionnels » ? [Hyperliens / chats / forums / notes sur des services ou des produits / autres...]

Les outils sont-ils basés sur les réseaux sociaux ? [Twitter / Facebook / YouTube / autres...]

- Le marketing communautaire crée-t-il :

Un lien marchand ? Si oui, comment et quelles sont les cibles ?

S'appuie-t-il sur une communication institutionnelle ? Si oui, comment et quelles sont les cibles ?

Développe-t-il un lien non-marchand ? Si oui, comment et quelles sont les cibles ?

Nom de la banque étudiée	
Propose-t-elle un marketing communautaire ?	
Les outils sont-ils « traditionnels » ?	
Les outils sont-ils basés sur les réseaux sociaux ?	
Lien marchand / cibles	
Communication institutionnelle / cibles	
Lien non-marchand / cibles	