



**HAL**  
open science

## La marque 2.0: l'humilité comme condition nécessaire de la relation marque consommateur?

Gilles Séré de Lanauze, Béatrice Siadou-Martin

### ► To cite this version:

Gilles Séré de Lanauze, Béatrice Siadou-Martin. La marque 2.0: l'humilité comme condition nécessaire de la relation marque consommateur?. 18ième Colloque Etienne Thil, Oct 2015, Paris, France. hal-01697924

**HAL Id: hal-01697924**

**<https://hal.univ-lorraine.fr/hal-01697924>**

Submitted on 31 Jan 2018

**HAL** is a multi-disciplinary open access archive for the deposit and dissemination of scientific research documents, whether they are published or not. The documents may come from teaching and research institutions in France or abroad, or from public or private research centers.

L'archive ouverte pluridisciplinaire **HAL**, est destinée au dépôt et à la diffusion de documents scientifiques de niveau recherche, publiés ou non, émanant des établissements d'enseignement et de recherche français ou étrangers, des laboratoires publics ou privés.

**La marque 2.0: l'humilité comme condition nécessaire de la relation  
marque consommateur?**

**Gilles SERE DE LANAUZE \***  
Maître de Conférences IAE de Montpellier - MRM

**Béatrice SIADOU-MARTIN\*\***  
Professeur des Universités – Université de Lorraine - CEREFIGE

**\*IAE de Montpellier - Université Montpellier**  
**Laboratoire de recherche : Montpellier Research in Management**  
Place Eugène Bataillon 34095 Montpellier Cedex 5  
Tel. : 04.67.14.38.66  
Email : [gilles.sere-de-lanauze@univ-montp2.fr](mailto:gilles.sere-de-lanauze@univ-montp2.fr)

**\*\* UFR ESM-IAE – Université de Lorraine**  
**Laboratoire de recherche : Centre Européen de Recherche en Economie Financière et  
Gestion des Entreprises**  
**Bâtiment IPEFAM 1, rue Augustin Fresnel BP 15100 57073 Metz Cedex 3**  
Tel : 03.87.37.84.80  
Email : [beatrice.siadou-martin@univ-montp2.fr](mailto:beatrice.siadou-martin@univ-montp2.fr)

## **La marque 2.0: l'humilité comme condition nécessaire de la relation marque consommateur?**

### **Résumé en français de 100 mots au maximum :**

---

Avec les nouvelles formes de communication en ligne, un consommateur au regard toujours plus affuté et intransigeant, et des appels pressants à davantage de responsabilité, les discours arrogants, les attitudes hautaines des acteurs ne sont plus tenables. D'aucuns appellent les marques et enseignes à davantage d'humilité. Mais que recouvre ce terme ? Cette recherche, de nature exploratoire, cherche à définir les contours conceptuels, les enjeux et les bénéfices de la notion émergente d'humilité, grâce à une analyse de contenu des blogs de professionnels et d'experts marketing ayant appelé à une telle posture. Les implications managériales sont ensuite discutées.

**Mots-clés :** Humilité, communication, marque, relation, responsabilité

---

### **The brand 2.0 : Humility as a necessary condition for the consumer-brand relationship?**

#### **Abstract :**

---

As brands are confronted with new digital communication forms, intransigent consumers and increasing pressure for more responsibility, arrogant speeches and attitudes become a risky and unsustainable option. Calls for more brand humility are multiplying. But what does humility really mean ? The present research, exploratory in nature, aims at better understanding the conceptual grounding, stakes, and benefits associated with brand humility through a qualitative content analysis of the blogs of marketing professional and experts who have called for such a new stance. Discussion and managerial implications follow.

**Key-words:** Humility, communication, brand, relationship, responsibility

---

## **Résumé Managérial**

Dans des univers fortement concurrentiels, les marques et les enseignes choisissent souvent des stratégies de mise en avant de leurs atouts et n'hésitent pas à multiplier les effets d'annonces ainsi qu'à interpeler leurs consommateurs dans un objectif transactionnel de court terme. Dans une perspective plus relationnelle, et compte tenu de la sensibilité croissante des consommateurs à l'égard des grands enjeux sociaux et environnementaux, les entreprises mettent parallèlement en avant des arguments et postures de responsabilité, en particulier au travers de programmes de communication RSE. Selon certains experts et professionnels du marketing, cette démarche peut être risquée si elle ne s'accompagne pas d'une certaine humilité de la part de la marque.

Par l'analyse des blogs de tels experts, appelant les marques et enseignes à des postures d'humilité, cette étude exploratoire apporte plusieurs éclairages sur cette notion.

L'humilité apparaît comme un moyen de mener de front une communication « responsable » et une communication à vocation plus « marchande » et de concilier image marketing et image « citoyenne » de la marque.

Elle implique conjointement une cohérence de personnalité de la marque, la transparence de ses discours ainsi que de ses actes, et la bienveillance à l'égard des consommateurs et clients.

Elle implique également réactivité et accessibilité sur la forme ainsi que contenu vrai, authenticité, honnêteté et justice sur le fond des échanges avec les consommateurs.

Elle colore l'ensemble du processus de communication, depuis la nature perçue des partenaires, leurs messages et leurs actes, et jusqu'à leurs motivations et leurs intentions.

Les managers et les professionnels du marketing et de la distribution trouveront dans les apports de nouveaux moyens de fidéliser leurs consommateurs et de gérer le contenu de leurs discours de marque sur la toile.

## **La marque 2.0: l'humilité comme condition nécessaire de la relation marque consommateur?**

### **Introduction**

Les consommateurs, avertis et matures, démontrent une crise de confiance vis-à-vis des marques : tout en les acceptant comme « amis » sur les réseaux sociaux, ils n'hésitent pas à les critiquer et à dénoncer leurs faiblesses, leur arrogance, voire leurs pratiques de manipulation. Ils n'oublient pas non plus leur vocation marchande et, sur Internet, contribuent largement à la démythification des marques.

Sensibilisés aux enjeux environnementaux et sociétaux, ils attendent également des marques qu'elles prennent à cet égard leur part de responsabilité. Ces dernières y voient l'occasion de renforcer la relation au consommateur. Mais cet ancrage nouveau dans les thématiques de responsabilité est complexe à mettre en œuvre et semble passer par une nouvelle posture d'humilité à laquelle les enjoignent de nombreux spécialistes, conseillers professionnels ou vigies des tendances en marketing. L'objet de cette étude, de nature exploratoire, est de mieux comprendre les contours et les effets attendus de cette notion récente d'humilité appliquée à la marque. Par une analyse thématique des blogs de professionnels du marketing, nous identifions les différentes évocations de l'humilité de la marque et les effets sur la relation entre le consommateur et la marque.

### **1. Cadre conceptuel**

#### **1.1. Du marketing relationnel au nécessaire enrichissement du dialogue....**

Le marketing relationnel trouve sa principale justification dans la recherche de la fidélité des consommateurs qui va au-delà de la routine comportementale issue de l'inertie ou de l'habitude (Dick et Basu, 1994 ; Lichtlé et Plichon, 2008). Une telle fidélité repose sur le développement de la confiance de l'attachement et de l'engagement (Moulins, 1998 ; Bauer, Greter et Leach, 2002 ; Liljander et Roos, 2002) qui déterminent la qualité de la relation marque-consommateur. Cette chaîne relationnelle (Aurier et al., 2004) trouve ses antécédents dans les dimensions utilitaires de la valeur perçue mais également dans les dimensions affectives et psychologiques. Ainsi, la confiance résulte d'un ensemble de croyances et d'attentes à l'égard du partenaire et d'une volonté de se comporter à son égard, elle exige que soient établies la crédibilité et l'intégrité du partenaire (Dwyer, Schurr et Oh, 1987 ; Forehand et Grier, 2003 ; Ganesan, 1994 ; Morgan et Hunt, 1994). Depuis Fournier (1998), l'idée d'une ap-

proche interpersonnelle de la marque, basée sur la perception des caractéristiques anthropomorphiques et de la personnalité de marque s'est développée (Aaker, 1997; Blackston, 2000 ; Keller, 1993). Par l'ensemble de ses activités marketing, la marque démontre ses intentions et ses valeurs qui sont décryptées et évaluées par le consommateur (Bhattacharya et Sen, 2011 ; Koebel et Ladwein, 1999). Les nouvelles formes de communication sur Internet ont également renforcé la dimension relationnelle de l'échange entre la marque et le consommateur. L'adressabilité (la marque peut s'adresser personnellement, individuellement à l'individu) et la réciprocité (le consommateur peut répondre et s'adresser personnellement à la marque, Amit et Zott, 2001 ; Séré de Lanauze et Siadou-Martin, 2014) ont produit pour les marques de nouvelles possibilités d'interactions, d'échange et de dialogue par lesquelles s'attache le consommateur.

Du point de vue des consommateurs, les développements théoriques récents sur la perception de la valeur ont conduit à la prise en compte de nouvelles sources de valeur ; les bénéfices sociaux, environnementaux, voire philosophiques ou moraux que le consommateur peut retirer de son expérience de consommation et qui procurent à la marque de nouveaux leviers d'actions. Toujours perméables aux arguments utilitaires et hédoniques, les consommateurs sont également de plus en plus sensibles aujourd'hui aux arguments démontrant le rôle de responsabilité endossée par la marque (Carrigan et Attila, 2001 ; Dodd, et Supa, 2011 ; Ellen, 2006). Communiquer auprès des consommateurs à propos de leurs démarches de responsabilité (équité et justice sociale, développement durable, écologie,...) apparaît pour les marques comme une nouvelle priorité.

## **1.2. Les conséquences en termes de communication....**

Le développement de la communication sur la RSE des entreprises est l'une des manifestations les plus marquantes de ces dernières années. Souvent circonscrite, à l'origine, à une vocation de communication *corporate*, elle tend à insuffler de plus en plus la prise de parole sur les marques et les produits : elle gagne progressivement l'ensemble des activités marketing de l'entreprise. La nature de la communication de la marque en a été impactée dans son contenu qui intègre de nouveaux types d'arguments, sociaux ou environnementaux, parfois contradictoires avec les finalités économiques et marchandes de la consommation. Elle a également entraîné du fait des nouveaux enjeux et risques auxquels elle répond, des changements pro-

fonds dans la gestion des formes de communication et des supports d'expression (Forehand et Grier, 2003 ; Parguel, Benoit-Moreau et Larceneux, 2011)<sup>1</sup>.

Avec l'émergence du web 2.0, la communication en ligne, préoccupation et priorité grandissante pour les marques, concerne une part croissante des dépenses de communication et modifie la nature de leur communication (Mangold. et Faulds, 2009). Autrefois essentiellement persuasive, la publicité de masse, dans un objectif transactionnel, reposait sur des principes d'impact, d'adhésion, d'attribution et de différenciation positive (Aaker et Stayman, 1990 ; McGuire, 1976). La défiance des consommateurs avertis vis-à-vis de la publicité et le rapprochement des interlocuteurs dans les techniques de marketing direct, ont fait évoluer les messages de persuasion vers plus de complicité et de personnalisation (Keller et Richey, 2006 ; Mangold. et Faulds, 2009 ; Phelps et al., 2004).

Dans le même temps, Internet, en libérant la parole des internautes, a réduit le contrôle de la marque sur son image auprès de ses consommateurs (Shang, Chen et Liao, 2006). Il démultiplie exponentiellement l'audience et la portée des messages (Phelps et al., 2004). Les échanges entre internautes consommateurs au sujet de la marque ou des enseignes, et la viralité propre à ces médias conduisent les marques à soigner leur image, à combattre tout soupçon à leur encontre de malhonnêteté, de prise d'intérêt, et même de posture mercantile (Mangold. et Faulds, 2009).

Dans un tel contexte certains appellent les marques à davantage d'humilité (Ind et Watt, 2005). Cette recherche a pour objectif de mieux comprendre conceptuellement cette notion émergente dans une perspective relationnelle des échanges entre la marque et les consommateurs.

## **2. Méthodologie**

L'étude des nouvelles tendances est une démarche clé en marketing, tant en comportement du consommateur qu'en management des marques. La parole d'experts et de professionnels est une fenêtre ouverte sur l'observation de ces tendances. Le recours aux blogs, moyen d'expression disponible et aisé, apparaît naturel pour diffuser leurs idées et analyses. Si ces blogs ne remplissent pas les impératifs de scientificité de la recherche académique, ils présentent l'avantage d'une expression rapide, spontanée et réactive, basée sur des expériences de terrain et constituent ainsi un objet de recherche pertinent dans une visée exploratoire.

---

<sup>1</sup> Par exemple, la campagne de marketing viral lancée par la marque Kellogg's (un petit-déjeuner en échange de retweet) n'est pas apparue crédible aux yeux des consommateurs et a conduit à un buzz négatif.

### **Encadré 1 : L'analyse de blogs**

Abréviation de weblog, le blog est un site personnel, un espace personnel d'expression. Il permet de délivrer des informations sur des thèmes choisis. Le blogueur parle de l'actualité, de ses centres d'intérêts et d'expertise, de ses passions.

L'identification des blogs utilisés pour constituer le corpus de cette étude s'est faite à l'aide des deux ensembles de mots clés suivants : « humilité marketing » et « humilité marque », sur les pages en français et les pages en anglais (« humility marketing », « humility brand ») à partir du moteur de recherche le plus répandu, Google.

Une sélection des blogs pertinents avec les objectifs de l'étude a été opérée selon deux critères essentiels : actualité et authenticité. Seuls ont été retenus les blogs provenant de sources pertinentes avec l'objet d'étude (professionnels du marketing, de la communication, journalistes spécialisés, conseils en stratégies de marques), justifiant d'un contenu quantitativement conséquent et qualitativement cohérent avec l'objet de recherche.

Les blogs non actifs ont été écartés (la publication régulière est signe du dynamisme de l'auteur sur ces thématiques) et les auteurs devaient se présenter comme des « *experts en marketing ou en communication* ».

Eu égard aux objectifs exploratoires de l'étude, l'échantillon ne prétend pas à la représentativité ni à la validation quantitative, mais privilégie une recherche extensive des évocations exprimées.

Le corpus est constitué de 80 pages, issus de 16 blogs francophones et 28 blogs anglo-saxons. Il a fait l'objet d'une analyse thématique menée par les auteurs, experts en comportement du consommateur (lecture flottantes puis approfondies, identification des thèmes et construction d'une grille d'analyse thématique, traitement et réduction des écarts entre les juges).

## **3. Résultats**

Les résultats, conformément aux grands thèmes résultant de la grille de codification, se structurent en quatre temps : le contexte d'émergence, la posture de la marque, la définition des contours de l'humilité et enfin les conséquences sur la relation à la marque.

### **3.1. Une marque et un consommateur qui se cherchent...**

Les prises de parole au sein des blogs étudiés reflètent le constat des changements radicaux de cette dernière décennie, marquée par la stagnation économique, la révolution dans les communications, l'évolution des attitudes et pratiques de consommateurs plus informés, avertis, accessibles et beaucoup moins passifs (Cova et Cova, 2009), et enfin de la volonté des marques d'assumer et de capitaliser sur les nouveaux rôles que la société et les consommateurs exigent qu'elles assument.

Dans un contexte hyperconcurrentiel, la marque se trouve confrontée à deux défis majeurs : convaincre le consommateur qui a besoin d'un discours crédible sur la valeur des produits et intégrer simultanément les valeurs de l'entreprise comme une dimension de la valeur de son offre. La marque se trouve alors devoir faire un grand écart entre la promotion « marchande » de ses produits et la défense d'une posture presque désintéressée, avec le risque de voir ses deux discours décrédibilisés. Il ressort aussi que l'apparition d'un discours d'humilité est indissociablement liée au renouvellement du cadre relationnel et communicationnel entre la marque et le consommateur et largement lié aux nouvelles formes de discours virtuelles.

<b>Un consommateur averti</b>	« les consommateurs parlent et cherchent en ligne des réponses à leurs interrogations et leurs réflexions » (blog 6).
<b>Un consommateur acteur</b>	« D'individus passifs, à qui on répétait des messages (repetition is persuasion) fondés sur une idée de vente, ils sont devenus des consommateurs actifs qui s'approprient les messages, conversent sur les marques et peuvent lancer un buzz négatif si un message ne leur convient pas. » (blog 2)
<b>Un consommateur vigilant</b>	« La crise a remis les pendules à l'heure. En restreignant le pouvoir d'achat de nombreux foyers, elle a rendu les consommateurs beaucoup plus vigilants sur les prix. Ils ont découvert que nombre de marques ne méritaient pas qu'on les surpaie » (blog 2)
<b>Un consommateur contradictoire</b>	« un consommateur qui conjugue les aspirations contradictoires : être surpris par de la nouveauté mais rassuré par ce qu'il connaît, de la qualité mais des prix bas de la santé mais du plaisir, de l'impulsion mais de la responsabilité... » (blog 2)
<b>Une entreprise critiquée</b>	« combien de papillonnages, et diversifications hasardeuses, orgueilleuses ! » (blog 7)
<b>Une entreprise en concurrence</b>	« Mais elles perdront une partie de leurs consommateurs, qui, à produit égal, iront voir une entreprise concurrente parce qu'elle leur accorde un intérêt. » (blog 6)
<b>Une entreprise connectée</b>	« Le téléphone mobile va permettre aux marques de s'inscrire dans le quotidien des gens et même dans leur sphère intime » (blog 2)
<b>Une entreprise investie</b>	« Les entreprises qui souhaitent se démarquer par un authentique engagement environnemental, doivent veiller à proposer des produits et services véritablement plus responsables. » (blog 8)

**Tableau 1 : Des changements déterminants**

### 3.2. Une double posture de la marque : valeur du produit et valeurs de consommation...

Un premier constat est que la communication de la marque sur Internet n'est pas de la même teneur que sa communication média traditionnelle, « *Les marques doivent apprendre à parler d'égal à égal avec les internautes, ce qui constitue en soi une petite révolution : fini la communication à sens unique où l'on n'hésite pas à manipuler les consommateurs* » (blog 5). Et ses rapports aux consommateurs ont évolué à mesure que ceux-ci sont envisagés comme des partenaires sur le long terme, « *Les nouvelles technologies ont changé le statut du consommateur. D'individus passifs, [...] ils sont devenus des consommateurs actifs qui s'approprient les messages et conversent sur les marques, [...], voire deviennent acteurs de celles-ci* » (blog 2). La relation s'établit grâce à l'accessibilité du partenaire et l'horizontalité de la « conversation » (communication à double sens, initiative possible de part et d'autre, partage de contenu). Les promesses ne peuvent alors être faites que dans la confiance et l'engagement mutuels. Est ainsi mise à jour une double posture discursive de la marque, selon qu'elle reste dans un schéma de promotion classique de ses offres (posture mercantile) ou qu'elle cherche à promouvoir ses valeurs (posture « morale »), conduisant certain à qualifier de « *schizophrénique* » la situation dans laquelle elle finit par se trouver. Les modes de présences sur le web accentuent encore cette ambiguïté : les sites officiels des marques et leurs divers avatars (forums, blogs) sont devenus un espace privilégié de l'expression « *corporate* » de la CSR, tandis que, parallèlement, ils constituent, de même que toutes les autres formes de présence pro-

duit et d'expression publicitaire (sites comparateurs, sites marchands, espace publicitaire payant, ...) des outils de promotion incontournables. Du point de vue du consommateur, l'image perçue se construit indifféremment au travers de l'ensemble des messages de et sur la marque, et toute contradiction entre les niveaux et les contenus d'information peuvent s'avérer dommageables : *“purchase decisions are becoming more fluid, better informed, and dynamic.”* (blog 39). La crédibilité de la marque dépend de la cohésion entre ces différents messages ; l'évaluation du produit intègre quant à elle la perception globale des valeurs de la marque.

La confiance du consommateur apparaît plus que jamais basée sur la capacité de la marque non seulement à assurer la crédibilité de la qualité de ses produits mais aussi à développer l'attachement affectif du consommateur : *« C'est par son savoir-offrir, sa matérialité, que la marque apporte une valeur ajoutée distinctive dans ses produits, créatrice d'attachement, de fidélité des consommateurs et de recommandation de ces mêmes consommateurs »* (blog 7). Dans le même temps, les auteurs des blogs sont nombreux à ne pas succomber à une définition trop interpersonnelle de la relation à la marque, *« Brands are commercial operations consumers come to trust to deliver something. So they buy a brand when the “something” they need is what the brand offers AND when buying that brand is convenient or available on their terms »* (blog 39). Mais dans un monde en évolution, les perceptions de commodité et de disponibilité appellent nécessairement la production de preuves et sont souvent intimement liées à la qualité de la communication ; et le même blogueur poursuit ainsi son discours : *« Brands need to give consumers a reason to believe in them, as with any relationship, trust must be earned and maintained... The humble brand understands that it needs to re-earn attention, re-earn loyalty and reconnect with its audience as if every day is the first day »* (blog 39).

<b>Communications de l'entreprise</b>	<b>Posture « marketing »</b>	<b>Posture « citoyenne »</b>
Contexte	Concurrentiel	Sociétal
Contenu	Qualité produit Image de marque	Valeurs de marque/RSE Communication corporate
Objectif	Satisfaction/ vente	Confiance/ attachement/ fidélité
Méthodes de communication	Publicité médias Promotion des ventes Marketing direct Web marchand	Communication corporate Relations Publiques - Publicité corporate Événementiel Marketing viral

Nature	Persuasion	Dialogue / proximité / partage
Orientation	Transactionnelle	Relationnelle
Dérive perçue	Arrogance	Faiblesse

**Tableau 2 : La « schizophrénie » de la communication de la marque**

### 3.3. Les contours de l'humilité

L'annexe 1 présente les composantes et les étapes du processus de communication. Elles viennent éclairer la nature même des parties, la forme et la teneur de leur échange, leurs motivations et intentions d'actions. Envisager une posture d'humilité de la marque présente ainsi certaines implications sur la nature même de la marque qui doit apparaître comme un partenaire d'égal à égal, un interlocuteur avec qui un dialogue peut s'installer, une personne réelle à la fois crédible et faillible, aux motivations et intentions transparentes (Forehand et Grier, 2003).

L'humilité de la marque tient donc à trois éléments principaux, sa nature elle-même, sa communication avec le consommateur et les actions qui lui correspondent. Trois dimensions majeures émergent de l'analyse thématique. La première est la personnalité de la marque. L'humilité implique de ne pas considérer le partenaire comme supérieur mais bien au contraire sur un pied d'égalité de droit et de statut (Bhattacharya et Sen, 2011). L'« humanité » de la marque se révèle également au travers de sa faillibilité et l'acceptation de ses éventuels défauts ou erreurs. La deuxième dimension est la « transparence ». L'humilité implique que l'autre puisse se faire une image juste du partenaire, et que ce dernier puisse lui apporter les preuves de ses actes et intentions, positives comme négatives. Enfin, la troisième dimension est la « prévenance ». Celle-ci se traduit par une volonté de bienveillance à l'égard du partenaire, mais aussi un désir de réparation, d'amélioration ou de service à l'autre, réactif et orienté vers le futur.

<b>Personnalisation de la marque</b>	<b>Transparence de sa communication</b>	<b>Prévenance dans ses intentions et ses actions</b>		
Avant tout accessible, à visage humain, proche des consommateurs, les comprenant et conversant simplement avec eux	Basée sur la vérité du contenu et un dialogue ouvert avec les consommateurs dans l'écoute et le respect, tout en assumant ses défauts	Capable d'anticipation des attentes et de défense des intérêts des consommateurs, de façon réactive, et dans la reconnaissance de ses erreurs et la volonté de les corriger		
<b>Essence</b>	<b>Discours</b>	<b>Message</b>	<b>Intention</b>	<b>Action</b>
<b>Pair</b>	<b>→ Interlocuteur</b>	<b>→ Contenu vrai</b>	<b>→ Ami/Proche</b>	<b>→ Aide</b>

**Tableau 3 : Les dimensions associées à la posture humilité**

### **3.4. Les bénéfices de l'humilité pour la marque**

Si les auteurs des blogs, en tant que professionnels du marketing, mettent en avant cette notion d'humilité, c'est principalement pour en relever les bénéfices et retours pour la marque. Au-delà des effets attendus sur le capital marque en termes de confiance, d'attachement et de fidélité, c'est le contrôle de la parole du consommateur sur la marque qui est visé, avec la réduction des risques de « *bad buzz* » et le développement de bouche-à-oreille positifs. L'humilité est ainsi présentée à la fois comme un désamorçeur de situations critiques et comme une façon de construire du contenu positif. La marque peut ainsi légitimer un contact quotidien avec un consommateur, nourrir le dialogue sur un blog, répondre à des critiques en ligne, prouver que jour après jour, elle reste consciente de ses limites, mais aussi met en avant ses efforts et sa volonté d'amélioration : « *With the shift away from traditional marketing models, authenticity and audience-focused content are increasingly becoming essential parts of a successful marketing strategy* » (blog 28).

### **Conclusion**

Cette recherche a permis, à partir de l'analyse des blogs d'experts en marketing, d'examiner un thème émergent : le recours à l'humilité comme posture relationnelle dans les politiques de communication des entreprises. D'un point de vue théorique, elle met en évidence le caractère multidimensionnel de cette notion et éclaire les bénéfices de la posture d'humilité dans l'instauration de relations marque-consommateur. Sur un plan managérial, les managers pourront trouver là matière à orienter la construction de l'identité de leur marque, leur communication et leur politique relationnelle à l'égard de leurs consommateurs ; de fait, plusieurs campagnes publicitaires actuelles adoptent une telle posture d'humilité (par exemple, les légumes moches d'Intermarché ou la campagne de mise en avant du service d'aide au montage des meubles d'Ikea).

Le point de vue du consommateur reste un complément à prévoir de ces résultats ; en particulier, le risque pour la marque d'apparaître comme exagérément modeste pourrait contrebalancer les bénéfices commerciaux de la posture. Par ailleurs, compte tenu de leur expertise, les consommateurs peuvent percevoir cette posture d'humilité comme une technique de communication et développer par suite une forme de scepticisme. Comment les marques peuvent-elles adopter cette posture d'humilité au-delà d'un simple « habillage » de leur communica-

tion ? Cette distinction entre humilité authentique et humilité communicationnelle mériterait d'être précisée d'un point de vue conceptuel et empirique.

D'autres limites de ce travail tiennent au recours à des données originales (blogs) adapté à une approche exploratoire qui devra idéalement se compléter d'une analyse longitudinale et d'investigations qualitatives.

### **Bibliographie**

Aaker J.L. (1997), Dimensions of brand personality. *Journal of Marketing Research*, 34, 347–356.

Aaker, D. A. et Stayman, D. M. (1990), « Measuring Audience Perceptions of Commercials and Relating Them to Ad Impact », *Journal of Advertising Research*, August/September 1990, 7-17.

Amit R. et Zott C.H. (2001), Value Creation in E-Business, *Strategic Management Journal*, 22, 493-520.

Aurier P., Evrard Y. et N'Goala G. (2004), Comprendre et mesurer la valeur du point de vue du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 19, (3), Septembre, 1-20.

Battacharya C.B. et Sen S. (2011), Consumer-company identification: a framework for understanding consumers' relationships with companies, *Journal of Marketing*, 67, 76-88

Bauer H.H, Grether M. et Leach M. (2002), Building customer relations over the Internet, *Industrial Marketing Management*, 31, 155-163.

Blackston Max, (2000) - Observations: Building brand equity by managing the brand's relationships, *Journal of Advertising Research*, 40, 6, 101-105

Carrigan, M. et Attalla. A., (2001) "The myth of the ethical consumer - do ethics matter in purchase behavior?", *Journal of Consumer Marketing*, 18, 7, 560–57.

Cova B. et Cova V., (2009), Les figures du nouveau consommateur : une genèse de la gouvernamentalité du consommateur, *Recherche et Applications en Marketing*, 24, 3, 81-100.

Dick A. S. et Basu K. (1994), Customer loyalty: Toward an integrated conceptual framework, *Journal of The Academy of Marketing Science*, 22, 2, 99-113.

Dodd, M et Supa,W. (2011), Understanding the effects of Corporate Social Responsibility on Consumer Purchase intentions, *Public Relations Journal*, 5, 3, 1-19.

Dwyer F.R., Schurr P.H. et Oh S. (1987), Developing buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 5, 2, 11-27.

Ellen, P. S. (2006). Building Corporate Associations: Consumer Attributions for Corporate Socially Responsible Programs. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34, 2, 147-157.

Forehand M.R. et Grier S. (2003), When Is Honesty the Best Policy? The Effect of Stated Company Intent on Consumer Skepticism, *Journal of Consumer Psychology*, 13,3, 349-356

Fournier S. (1998), Consumers and their brands: developing relationship theory in consumer research, *Journal of Consumer Research*, 24, 343-373.

Ganesan S. (1994), Determinants of long-term orientation in buyer-seller relationships, *Journal of Marketing*, 58, 2, 1-19.

Ind N. et Watt C. (2005), Brands and breakthroughs: how brands help focus creative decision making, *Brand Management*, 13, 4/5, 330-338

Keller, K. (1993), Conceptualizing, measuring, and managing customer-based brand equity, *Journal of Marketing* 57, 1–22.

Keller K.L. et Richey K.R. (2006), The importance of corporate brand personality traits to a successful 21st century business, *Journal of Brand Management* 14, 74–81

Koebel M.N. et Ladwein R. (1999), L'échelle de personnalité de la marque de Jennifer Aaker, *Décisions Marketing*, 16, 81-88.

Lichtlé M.C. et Plichon V. (2008), La fidélité des consommateurs : une tentative de synthèse, *Recherche et Applications en marketing*, 24, 4, 121-141.

Liljander V. et Roos I. (2002), "Customer' relationship levels – from spurious to true relationships", *Journal of Services Marketing*, 16, 7, 593 – 614.

Mangold W.G. et Faulds D.J. (2009), Social media : the new hybrid element of the promotion mix, *Business Horizons*, 52, 357-365

McGuire W.J. (1976), Some internal psychological factors influencing consumer choice, *Journal of Consumer Research*, 2, 4

Morgan R.M. et Hunt S.D. (1994), The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58, 3, 20-38.

Moulins J.-L. (1998), Etat de fidélité et relation de fidélité : Eléments de réflexion pour une nouvelle approche de l'échange, *Décision Marketing*, 13, 67-73.

Parguel B., Benoit-Moreau F. et Larceneux F. (2011), How Sustainability Ratings Might Deter "Greenwashing": A Closer Look at Ethical Corporate Communication, *Journal of Business Ethics*, 102, 1, 15-38.

Phelps J.E., Lewis R, Mobilio L., Perry D et Raman N. (2004), Viral marketing or electronic word-of-mouth advertising: examining consumer responses and motivations to pass along e-mail, *Journal of Advertising Research*, 44, 4, 333-348.

Séré de Lanauze G. et Siadou-Martin B. (2014), Quand les internautes parlent de la marque : dimensions linguistiques et effets sur la relation à la marque, *Revue Française de Marketing*, 7-27.

Shang R.A, Chen Y.C. et Liao H.J. (2006), The value of participation in virtual consumer communities on brand loyalty, *Internet Research*, 16, 4, 398 - 418

Shannon C. et Weaver W. (1949), *The mathematical theory of communication*, University of Illinois Press.

## Annexe 1 : Les évocations associées à la notion d'humilité

	Evocation	Illustration / verbatim
<b>Pair</b>		<b>1. Nature/ essence du partenaire : La marque comme un pair, un égal dans la relation, au même niveau que le consommateur</b>
↓	Egalité	« une entreprise à visage humain composé de travailleurs qui font pour le mieux »
	Simplicité	« L'époque est à des marques simples » (blog 2) « ne pas lui tenir un discours trop technique, trop juridique, trop abscons. » (blog 3) « jouant d'images confuses, voire trompeuses. » (blog 8)
	Proximité	« C'est une proximité culturelle avec les consommateurs » (blog 2) « se situer "du côté des gens" (blog 2)
<b>Interlocuteur</b>		<b>2. Possibilité d'un dialogue, d'une communication bilatérale, basée sur l'écoute, le respect et la confiance a priori dans le partenaire : la marque comme un interlocuteur</b>
↓	Empathie	« Il faut croire a priori à la bonne foi du client » (blog 10) « Il faut également arrêter de se méfier de lui lorsqu'il se plaint. » (blog 10)
	Respect	« Dès qu'il y a moins de frictions vous gagnez nécessairement le cœur du consommateur » (blog 7) « Le client n'accepte plus le diktat des marques et refuse les décisions unilatérales » (blog 10)
	Dialogue	« on accepte un dialogue constructif entre pairs » (blog 5) « en permanence prête à réagir et à dialoguer » (blog 6)
	Ecoute	« les évolutions vont se faire dans l'écoute des consommateurs » (blog 7) "True listening requires a willingness to place consumers' opinions above the brand's own (usually biased) view of itself" (blog 26)
<b>Contenu vrai</b>		<b>3. Un contenu des messages échangés basé sur l'authenticité, la vérité, la crédibilité. La marque se présente comme une personne réelle avec ses défauts et justifie ses qualités, sans nombrilisme</b>
↓	Réalisme	« ne font pas des choses extraordinaires mais veillent à ce que la situation ne soit pas trop dramatique » (blog 1) « pas des super héros » (blog 1) « En cela, le numérique oblige les marques à limiter le « bullshit marketing », à mieux redéfinir leurs basiques : raison d'être et valeurs. » (blog 7)
	Faillibilité	« reconnaître qu'il y a un problème » (blog 4) « les marques demeurent géniales avec leurs défauts, ainsi être défectueuse (et transparente à ce propos) peut-être excellent. » (blog 13) It's good to confess "I don't know" (blog 20)
	Vérité	« ne sont plus eux-mêmes dans la déclaration d'intentions, mais dans une logique de preuves ! (attendue par les consommateurs » (blog 3) longtemps reposé sur de simples prétentions non démontrées » (blog 8)
	Matérialité	« Ce sont des humains avec des centres d'intérêts divers qui souhaitent entretenir un dialogue varié ne portant pas uniquement sur la marque » (blog 6) "recognise your brand is lucky to be a part of something bigger" (blog 37)
<b>Proche</b>		<b>4. Des motivations de la marque qui sont favorables à son consommateur, la marque comme un proche, un ami, qui défend</b>

		<b>les intérêts de l'autre, bienveillance)</b>
↓	Bienveillance	« se démarquer par un authentique engagement » (blog 8) « elles doivent se mettre à la place du consommateur pour défendre ses intérêts. » (blog 10) « Désormais les consommateurs ne s'intéressent pas seulement à votre produit fini mais à la raison pour laquelle vous le faites T » (blog 7)
	Volonté de progresser	"Humility shows you are continuing to learn. It's healthy to admit "I'm still working on that".. (blog 20)
<b>Aide</b>		<b>5. Les intentions, manifestations et actions qui sous-tendent la relation, la marque comme une aide, un associé, un serviteur</b>
	Service à l'autre	« ils attendent aussi que vous leur apportiez bien plus que le simple produit mais une manière de l'utiliser, de rendre la consommation de votre produit/service le plus simple possible. » (blog 7) « pour lui faciliter l'expérience de marque. Les services clients doivent se montrer disponibles, arrangeants, voire hyperréactifs ». (blog 10)
	Capacité d'excuse	« savoir reconnaître leurs erreurs en formulant des excuses appropriées » (blog 10) « dédommager comme il se doit le client » (blog 3)
	Réactivité	« capables de réagir immédiatement à une remarque, un buzz ou une critique » (blog 6) « en permanence prête à réagir et à dialoguer » (blog 6)