

PROSPECTIVE

Marie-Cécile Cervellon est professeur de marketing à l'EDHEC Business School. Ses recherches couvrent des thèmes en lien avec l'influence marketing et l'employee branding.



L'employee Advocacy : la parole est aux collaborateurs

Survey-Magazine : Faut-il s'intéresser à ce que les collaborateurs écrivent sur le web ?

Marie-Cécile Cervellon : Tout dépend de ce qu'on entend par « s'intéresser ». Une étude que nous avons conduite en 2016 pour l'EDHEC NewGen Talent Center indique que 86% des jeunes diplômés trouvent inacceptable que leur employeur s'intéresse à leurs activités personnelles sur les réseaux sociaux. Il est important à leurs yeux que l'employeur ne soit pas intrusif, qu'il respecte la frontière entre la sphère privée et la sphère professionnelle. Cependant, l'utilisation des réseaux sociaux rend cette frontière perméable. Chaque internaute peut devenir porteur de la voix de son entreprise, volontairement ou involontairement. En l'absence de règles clairement établies par l'employeur, des informations sensibles peuvent être maladroitement partagées. Or, moins d'un tiers des jeunes diplômés connaît la politique d'utilisation des média sociaux de son entreprise. Heureusement, un code de conduite tacite existe. Notre étude montre que les jeunes diplômés sont vigilants lorsqu'ils parlent de leur activité professionnelle sur les réseaux sociaux. Ils tiennent généralement des propos que leur employeur approuverait.

Par ailleurs, il serait dommage de ne pas tirer parti du potentiel de brand building que représente l'engagement des collaborateurs sur les réseaux sociaux. L'intérêt est double : d'une part, la

portée (le reach) des communications qui passent par les employés-ambassadeurs. Smarp, plateforme leader de l'employee advocacy, estime qu'un employé-ambassadeur a en moyenne 420 amis Facebook, 400 contacts LinkedIn et 360 followers sur Twitter. Chacun de ces contacts est potentiellement un client, un fournisseur ou un futur salarié de l'entreprise. D'autre part, le message transmis par les salariés est perçu comme authentique et crédible. L'étude conduite avec l'EDHEC NewGen Talent Center indique que seuls 16% des jeunes diplômés sont méfiants à l'égard de ce type de message partagé par leurs contacts. Néanmoins, l'ensemble des études que nous avons publiées en collaboration avec Pamela Lirio (Université de Montréal) dans MIT Sloan Management Review (winter 2017, p.63-70) confirme que l'activité d'employé-ambassadeur de marques est encore très peu développée. Seulement un quart des salariés suit la marque de son employeur sur les réseaux sociaux et plus de la moitié n'a jamais liké un contenu mentionnant son employeur. L'objectif est donc d'encourager les collaborateurs à engager des conversations de qualité autour des marques de leur employeur et à partager les contenus postés par l'entreprise. Attention, encourager ne veut pas dire imposer. L'engagement des collaborateurs sur les réseaux sociaux doit être basé sur le volontariat.

Comment favoriser et mesurer cet engagement ?

Tout d'abord, il faut favoriser la responsabilisation (empowerment) des salariés au sein de l'entreprise. Lorsque les salariés ont le sentiment de contribuer aux résultats de l'entreprise, lorsqu'ils se sentent écoutés par l'employeur, ils sont plus enclins à devenir ambassadeurs de leurs marques. Ensuite, certains salariés construisent activement leur image, leur marque personnelle, à travers les réseaux sociaux. Il peut être utile de mettre en place un programme de mentoring à travers lequel les collaborateurs déjà actifs sur les réseaux sociaux vont coacher ceux qui le sont moins. Enfin et surtout, il faut que l'entreprise partage régulièrement des contenus de qualité. Certaines plateformes du type Smarp permettent de créer des banques de contenu et de faciliter leur partage sur les réseaux sociaux.

En ce qui concerne l'évaluation de l'engagement des salariés, nous avons développé une échelle qui peut être intégrée aux enquêtes de satisfaction anonymes et envoyées à l'ensemble des salariés de l'entreprise. De plus, lorsque l'entreprise a la volonté d'animer un programme d'ambassadeurs, l'engagement des participants peut se mesurer à travers la quantité et la qualité des contenus créés ainsi que par le partage des contenus postés par l'entreprise et les collaborateurs (clics, commentaires, likes and re-shares). D'autres indicateurs peuvent être mis en place en fonction des objectifs assignés au programme, par exemple, l'impact sur le recrutement de salariés.

Quel est l'impact de l'employee advocacy sur l'évolution des services marketing ?

L'usage des réseaux sociaux par les salariés nous force à intégrer l'ensemble des collaborateurs dans la stratégie marketing de l'entreprise, que les salariés soient au contact direct des clients ou pas. Les services marketing doivent donc considérer l'employee advocacy comme un pilier des campagnes de marketing d'influence. De fait, la communication interne prend toute son importance. Il faudra communiquer en amont de façon efficace sur les actions marketing pour qu'elles aient une chance d'être relayées sur les réseaux sociaux des collaborateurs. Il faudra également partager plus largement certains éléments de la plateforme de marque pour « cadrer » les contenus postés par les employés-ambassadeurs.

Quel département doit être moteur dans l'établissement des règles, la formation des salariés et la formalisation éventuelle d'un programme d'employés-ambassadeurs ? Pour la moitié des répondants à l'enquête de Hinge Marketing en 2016, les services marketing sont le moteur de l'engagement des employés sur les réseaux sociaux. Cependant, l'employee advocacy bénéficie également aux ressources humaines, aux achats, aux commerciaux. Il favorise la collaboration au sein de l'entreprise et le décloisonnement des services. ■

UN EMPLOYÉ-AMBASSADEUR A EN MOYENNE 420 AMIS FACEBOOK, 400 CONTACTS LINKEDIN ET 360 FOLLOWERS SUR TWITTER.