



Le Temps  
1211 Genève 2  
022/ 888 58 58  
www.letemps.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 42'433  
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 660.3  
Abo-Nr.: 660003  
Seite: 16  
Fläche: 42'759 mm<sup>2</sup>

## Réputation et réseaux sociaux, cocktail explosif?



\* PwC associé



\*\* PwC senior

### Dominique Perron\* et Grégory Jouk\*\*

Les entreprises sont de plus en plus conscientes de l'importance de leur réputation et, plus encore, des conséquences possibles lorsque cette dernière est touchée. Lorsque l'image d'une organisation se trouve associée dans les médias à un dégât, un incident, voire un accident, cette société ne peut se défendre en arguant qu'elle a suivi toutes les prescriptions légales et réglementaires afin de pouvoir tranquillement se retirer de la scène. De plus, toutes les entreprises ne sont pas sur un pied d'égalité devant un même risque de réputation mais dépendent de la manière dont elles sont perçues par le public: deux producteurs automobiles ne seront pas sanctionnés de la même manière lors d'un rappel massif de véhicules si l'une des deux promet, comme valeur intrinsèque, une qualité irréprochable.

Il existe un monde entre la démonstration de ces valeurs par l'entreprise et la perception du public. Il s'agit de réduire cet écart de perception

Contrairement au risque opérationnel, le

risque réputationnel, ou risque de réputation, ne se réalise pas uniquement lorsque l'organisation commet un impair, mais lorsque le public identifie ou perçoit de manière subjective un comportement inadéquat. Pour que ce risque réputationnel touche l'entreprise, la simple perception du public n'est pas suffisante, il faut que l'opinion du public atteigne une taille critique.

De ce point de vue, les règles du jeu ont changé. Le seuil critique à partir duquel l'opinion publique se trouve relayée par les médias a considérablement diminué. Avec la montée en puissance des réseaux sociaux, les discussions de comptoir ont migré sur les pages personnelles des utilisateurs où tout un chacun peut commenter l'actualité. Des réseaux d'influence se forment autour de certains utilisateurs qui partagent l'information et deviennent ainsi des leaders d'opinion qui élèvent la conscience de leurs lecteurs sur un sujet donné. L'une des spécificités de ces nouveaux médias réside dans leur capacité à toucher un vaste public dans un très court laps de temps.

Les effets des réseaux sociaux vont bien au-delà de l'abaissement du seuil de visibilité d'une information. En effet, ils s'ajoutent à ceux des médias traditionnels. Si l'information trouve sa source dans les médias classiques et qu'elle suscite un certain niveau d'intérêt, les réseaux sociaux s'en emparent et contribuent à diffuser cette information à un public encore plus large. Ce buzz créé sur les réseaux sociaux devient lui-même une information reprise dans les autres médias, créant ainsi une boucle d'amplification de l'information.

La réputation d'une entreprise sur les réseaux sociaux, son e-réputation, est définie par tout le contenu disponible en ligne relatif à cette organisation au travers de ses produits, ses services, ses employés, ses partenaires commerciaux, ses clients et ses fournisseurs. Le risque que sa réputation soit touchée est directement lié à l'association d'un des vecteurs de son e-réputation (par exemple produits, services) à un buzz. Au niveau de la gestion des risques, le problème réside principalement dans le fait que l'organisation n'a pas, a priori, de contrôle direct sur tous les vecteurs de cette e-réputation.

Plusieurs types de crises touchant la réputation d'une entreprise peuvent se produire en



Le Temps  
1211 Genève 2  
022/ 888 58 58  
www.letemps.ch

Medienart: Print  
Medientyp: Tages- und Wochenpresse  
Auflage: 42'433  
Erscheinungsweise: 6x wöchentlich

Themen-Nr.: 660.3  
Abo-Nr.: 660003  
Seite: 16  
Fläche: 42'759 mm<sup>2</sup>

ligne et certaines peuvent avoir des conséquences funestes pour l'organisation. Se pose alors la question du mode de communication qu'une entreprise doit adopter dans une telle situation.

**La meilleure défense, c'est l'anticipation.** Il conviendrait de définir tous les sujets sensibles qui gravitent autour de l'entreprise. L'identification des signaux touchant les organisations sur les réseaux sociaux peut aider à déterminer s'il y a lieu de modifier les règlements internes ou de développer une communication spécifique avant qu'une crise se manifeste.

**Utiliser les réseaux sociaux.** Lorsqu'ils sont utilisés convenablement et éthiquement, les réseaux sociaux peuvent créer un avantage. Une vidéo YouTube peut être plus efficace qu'un article dans la presse.

**Identifier les tiers alliés.** Les entreprises disposent d'une multitude d'experts à l'interne capable de se confondre en explications techniques pour expliquer les raisons d'une crise. Ils n'ont toutefois aucune crédibilité auprès du public. Les organisations doivent développer un réseau de tiers indépendants prêts à les soutenir (des blogueurs, des journalistes ou des administrateurs de forum). Ils pourront aider l'organisation à préserver et à contrôler leur réputation.

**Répondre rapidement.** Le Web est un outil *live* (Twitter par exemple); les entreprises et leur communication ne le sont pas. A partir du moment où le management décide de réagir, les dommages se propagent déjà. Une personne au sein de l'entreprise doit être formée à surveiller et à identifier les indices afin d'y répondre de manière rapide et efficace. Le but est de trouver des raccourcis au sein de l'organisation

et d'accélérer ainsi le processus de validation des réponses (grâce à une carte de réponse basée sur les risques identifiés par exemple).

**Ne pas se prendre pour Goliath.** Les lois qui régissent le Web sont celles de David et Goliath. Historiquement, une attaque en ligne donnait lieu à une contre-attaque juridique ou à une démonstration de pouvoir. Ces deux stratégies n'ont jamais fonctionné. Une approche raisonnable et humaine est à privilégier. Les gens ne se soucient pas de qui est responsable au sein de l'organisation, ils veulent que l'entreprise soit responsable. Si une société s'est trompée, elle doit présenter ses excuses, réformer ce qui a causé cette erreur et démontrer que le problème est sous contrôle.

Au-delà d'un processus défensif, l'approche adoptée par les entreprises dans la gestion de leur e-réputation doit servir à mettre en adéquation les valeurs qu'elle véhicule avec celles attendues par le public. Il existe un monde entre la démonstration de ces valeurs par l'entreprise et la perception du public. Il s'agit de réduire cet écart de perception en appréhendant l'opinion publique.

#### >> Sur Internet

Retrouvez sur notre site de nouvelles contributions d'invités extérieurs, ainsi que l'ensemble des articles écrits dans cette page par des invités

[www.letemps.ch/forum\\_eco](http://www.letemps.ch/forum_eco)