

**La e-communication à l'ère de la digitalisation de la marque :
de la posture passive à l'interactivité (Cas de la multinationale
Oriflame Sweden)**

**E-communication in the era of digitalisation of the brand :
from passive posture to interactivity (Case of multinational
Oriflame Sweden)**

M. Youssef EL YAACOUBI

Enseignant chercheur ENCG Fès

Laboratoire en Management, Finance et Audit des Organisations (LAMAFAO)

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah.

Mlle Zakia EL YAMANI

Doctorante ENCG Fès

Laboratoire en Management, Finance et Audit des Organisations (LAMAFAO)

Université Sidi Mohamed Ben Abdellah.

Résumé :

Dans un contexte économique en perpétuel changement marqué par l'amplification des nouvelles technologies, le changement des habitudes d'achat ainsi que le comportement des consommateurs qui sont de plus en plus informés et avertis, la gestion de la e-communication s'impose comme un enjeu crucial pour la valorisation de l'image de marque des entreprises.

En effet, Internet demeure un puissant média de communication et d'interaction qui fluidifie largement la circulation des informations entre les consommateurs qui sont sous influence des perceptions, attitudes et retour d'expériences d'autres consommateurs, par conséquent, il paraît judicieux de s'interroger sur sa capacité à contribuer à la construction et à la fragilisation de la réputation des marques notamment celles qui s'inscrivent dans la perspective de la digitalisation.

Cette proposition d'article vise à souligner les enjeux de la digitalisation de la marque et les raisons derrière la nécessité de gérer sa e-communication en apportant un regard sur les pratiques et les moyens existants de sa mise en œuvre. Dans ce cadre, nous mettons en exergue le cas de la multinationale Oriflame Sweden et analysons le projet de sa digitalisation et la gestion de son identité numérique dont nous sommes une partie prenante.

Mots clés : e-communication, digitalisation, consomm'acteur, marque, interactivité.

Abstract :

In a constantly changing economic context marked by the amplification of new technologies, the change in purchasing habits and the behavior of consumers who are more informed, the management of e-communication is considered as a crucial issue for the valorization of companies' brand image.

In fact, the internet remains a powerful media of communication and interaction, which widely facilitates the flow of information between consumers who are influenced by the perceptions, attitudes and feedback of other consumers, therefore, it seems wise to questioning its ability to contribute to the construction and weakening of brands' reputation, especially those that are part of the digitization perspective.

This proposition purposes to highlight the issues of digitization of the brand and the reasons behind the need to manage its e-communication by providing an overview about practices and modalities of its implementation. In this context, we highlight the case of a multinational implanted in Morocco Oriflame Sweden and analyze the project of its digitization and the management of its digital identity of which we are a stakeholder.

Keywords : e-communication, digitization, Consumer-actor, brand, interactivity.

Introduction :

Le développement de l'Internet, manifesté par l'explosion des réseaux sociaux, des supports mobiles et des outils technologiques connectés, implique un besoin considérable d'interactivité chez les individus en transformant profondément leurs relations avec les marques au niveau de leurs transactions, comportements et consommation. Le consommateur d'aujourd'hui s'affirme perméable aux expériences d'autres consommateurs. Ses perceptions, choix et attitudes peuvent être impactées par le retour d'expériences procuré par l'accessibilité aux informations relatives aux différentes situations de consommation. Cette transformation a invité les acteurs de l'écosystème médiatique et marketing à s'interroger sur les enjeux de l'adoption des outils digitaux et les moyens de gestion de la e-communication de l'entreprise ainsi qu'à considérer la prise de pouvoir de la part du consommateur, devenant acteur de son processus d'achat. Dans cette perspective, nous assistons à un changement de paradigme de la marque qui n'est plus transactionnelle. Cette dernière est devenue relationnelle et conversationnelle.

La problématique de cet article consiste à comprendre comment les entreprises peuvent-elles gérer leur communication dans le cadre d'un nouveau modèle économique dont les fondations reposent désormais sur les technologies et le numérique ? Comment les marques repensent leurs nouvelles stratégies digitales et migrent vers une posture interactive en prenant en considération la montée en compétence du consommateur devenu acteur ?

L'objectif de notre article est de mettre en exergue les enjeux de la digitalisation et les moyens de gestion de la e-communication en propulsant cette analyse sur un cas pratique d'entreprise dont nous sommes une partie prenante par la voie de la recherche observation-action. Pour ce faire, nous analysons le projet de digitalisation de la multinationale suédoise installée au Maroc « Oriflame ».

Pour répondre à ces questions, nous proposons un survol à travers une revue de littérature sur la question de la digitalisation. Dans un deuxième temps, nous retraçons le passage d'une vision transactionnelle à relationnelle. Enfin, dans un troisième lieu, nous discutons la nouvelle position du consommateur et sa prise de pouvoir à l'ère du numérique, sans pour autant oublier les moyens de la e-communication et sa gestion. La deuxième partie, quant à elle, est consacrée à l'explication de la méthodologie empruntée à la présentation de la société, son positionnement de marque et ses supports de communication digitale.

1. La digitalisation : Une transformation incontestable (Revue de littérature)

« *Et si les évolutions allaient plus vite que prévu ? En tout cas, la conduite du changement digital ne peut plus être retardée. Le temps (op)presse, les nouveaux entrants prennent des positions face aux dinosaures qui se meuvent avec lenteur. Il est temps de se digitaliser car « business is digital »* » (Frayssé, 2013). Différents usages sémantiques sont attribués au digital. Il se réfère à l'action ou au processus de convertir un texte, des images ou un son en données numériques qui peuvent être traitées par un ordinateur¹.

Selon les entreprises, la digitalisation concerne une transformation instrumentalisée par l'utilisation d'outils informatiques adaptés tout en tenant en considération les modes de consommation connectés pour faire basculer la logistique, le produit, le service ou le secteur d'activité dans le numérique. Dans le cadre des habitudes de vie, la digitalisation s'observe à travers l'usage multi-écrans du numérique (TV, ordinateurs, tablettes, Smartphones, montres digitales ...) au quotidien et pour différentes tâches (Frayssé, 2013). En effet, les médias digitaux bouleversent les stratégies marketing des entreprises et contribuent à créer de nouveaux modèles économiques. Elles disposent d'approches innovantes pour fournir de la valeur aux clients. Elles peuvent également améliorer, grâce aux technologies digitales, les processus et les activités internes à l'organisation, impactant ainsi leur performance.

Les médias digitaux modifient également le comportement des consommateurs qui veulent pouvoir accéder aux marques en tout temps, en tout lieu et depuis n'importe quel support. Internet offre à ces derniers un accès pratique et instantané à l'information et à la communication. Il contribue ainsi à renforcer leur pouvoir envers les marques, grâce à un accès à de nombreuses informations sur les produits, les prix, leur disponibilité et la satisfaction des autres consommateurs. De plus, les outils du Web 2.0 favorisent la génération de contenu (texte, photos, vidéos...) par l'utilisateur et le partage de celui-ci avec d'autres internautes. Un tel bouleversement est incontestable : Internet ne serait pas seulement un canal de communication additionnel semblable à la télévision ou à la presse mais aussi un média puissant capable de provoquer des évolutions rapides impactant le processus d'achat des consommateurs et les stratégies marketing des entreprises.

Cette ère du digital relève plusieurs enjeux pour les entreprises, qui sont également des opportunités à saisir. Elles doivent instaurer une culture digitale, se doter des compétences

¹ «Digitization : the conversion of text, pictures, or sound into a digital form that can be processed by a computer» Oxford Dictionaries.

techniques et managériales et assurer la convergence entre les outils communicationnels traditionnels et digitaux tout en prenant en compte multiples caractères du digital , celui de la multiplicité des actions parce que les formats sont en perpétuel changement alors que la communication sur les canaux traditionnels suivent une approche presque toujours identique en matières de cibles, diffusions, emplacements et formats, ainsi que le caractère de l'évolution croissante des technologies qui influencent les usages numériques et les pratiques marketing, de surcroît, le besoin d'instantanéité souhaité par les clients et la personnalisation des réponses et des offres. Alors, les consommateurs auraient-ils pris le pouvoir ? Oui, le Web 2.0 leur a conféré de nouveaux pouvoirs, mais dans le même temps Internet fournit aux entreprises des opportunités et des outils assez extraordinaires : un accès inédit à des données concernant les achats, les comportements, les préférences, les communautés ou les discussions de chaque internaute ; mais aussi des outils puissants de média planning, ainsi que des outils d'analyse en temps réel des résultats d'une campagne marketing. Plus globalement, Internet fournit aux entreprises une opportunité unique : l'interaction continue avec les internautes. Cette opportunité est aussi une responsabilité que chaque entreprise doit assumer de manière cohérente. L'interaction en ligne internaute/marque et internaute/internaute amène d'ailleurs certains spécialistes à parler d'une ère du marketing « with », succédant à une ère du marketing « for ». Ainsi le marketing digital doit-il viser à l'engagement des internautes, et idéalement à les transformer en « ambassadeurs » de sa marque (Scheid et Montaigu, 2012).

2. Une prise de pouvoir de la part du consommateur : le consomm'acteur

Les habitudes de consommation ont changé, le consommateur est devenu plus informé et libre. Il ne subit plus sa consommation du moment qu'il a le multiple choix entre plusieurs réseaux de distribution (se faire livrer, achat en magasin physique, paiement en ligne ou avec le mobile...), mais aussi la possibilité de se renseigner sur différentes sources en temps réel quel que soit son endroit grâce aux supports mobiles, comme les tablettes et Smartphones : le consommateur d'aujourd'hui surfe sur le mouvement ATAWAD¹.

Le consommateur est donc devenu maître de choisir de quelle manière il va consommer, à n'importe quel endroit, n'importe quand et il va être en mesure de se procurer toute l'information dont il a besoin pour faire son choix. Il est désormais acteur de ce processus d'achat. On le désigne comme étant un « *consom-acteur* » (Frayssé, 2013). Ainsi, on parle

¹Acronyme proposé par le consultant Xavier Dalloz pour désigner l'expression : « Any time, anywhere, any device ».

beaucoup aujourd'hui du consomm'acteur qui, par opposition au consommateur passif, cible du marketing traditionnel (Jourdan ; Laurent et Pacitto, 2011). Ce nouveau consommateur connecté, informé entend bien rester maître de sa consommation. Il n'est plus la victime d'un discours publicitaire monodirectionnel de la marque vers le client, mais un consommateur responsable qui réfléchit sa consommation. Il s'émancipe des circuits commerciaux qui ont été pensés pour lui.

Dans une autre optique, le mouvement du consomm'acteur s'inscrit dans la tendance de la consommation engagée, où le consommateur vise à changer la société par ses choix de consommation qui sont pris en fonction de ses valeurs, son éthique personnelle. Le consomm'acteur choisit une consommation citoyenne et non plus uniquement consumériste. Cette nouvelle logique de consommation n'est pas faite de façon impulsive, mais le consommateur essaie de donner un sens, une morale à son acte d'achat. Il prend conscience de l'impact de sa consommation sur son environnement. C'est un consommateur averti, responsable et engagé (Merriaux, 2012). En d'autres termes, il est de plus en plus vigilant aux valeurs et aux comportements défendus par les entreprises et aux modes de fabrication des produits qu'ils achètent.

3. D'une vision transactionnelle à relationnelle

Ce consomm'acteur déterminé, qui a changé sa posture passive d'un individu qui subit la marque et les stratégies des entreprises en termes de leur mix marketing, devient de plus en plus interactif, même proactif, capable d'orienter les actions de l'entreprise. En effet, grâce au digital, chacun est désormais libre de discuter et de diffuser son savoir et son opinion dans un espace de médiatisation où l'information n'est plus intrusive mais consentie de manière bilatérale, d'où le placement du client au centre de la stratégie de l'entreprise, « user centric » parce qu'il est en position de force et peut négocier sa propre satisfaction. Par conséquent, les idées sur les produits et les services sont façonnés par les consommateurs et sont subordonnés à ses attentes et à ses préférences.

Par ailleurs, puisque le digital révolutionne la demande, l'offre et l'environnement, l'entreprise est conduite elle aussi à évoluer. Le marketing passe d'une vision transactionnelle centrée sur le processus d'achat à une vision relationnelle centrée sur le lien vers le client. En effet, le marketing « traditionnel », qui s'intéresse surtout à l'avantage concurrentiel « produit » (Levitt, 1960) ou à son positionnement (Porter, 1985), s'ancre essentiellement sur l'organisation et la structuration des préférences, fondement de la fidélité au produit ou à la

marque. Cette approche classique laisse progressivement place à un « marketing client » focalisé sur la globalité relationnelle (Berry, 1983), à la fois source et thème central des préoccupations managériales et académiques. L'orientation client, incluse dans l'orientation marché, procède ainsi de la culture de l'entreprise qui génère, de façon la plus effective et la plus efficiente, les comportements nécessaires à une création de valeur supérieure délivrée au client (Saxe et Weitz 1982, Kohli et Jaworski 1990, Narver et Slater 1990), ou d'un ensemble de croyances qui placent les intérêts du client en premier (Deshpande, Farley et Webster 1993). Dans ce cadre, les politiques à mobiliser nécessitent une vision holistique du comportement d'achat de chacun des clients. Cette approche devient possible par la transformation des systèmes d'information offerte par le digital et dont les mêmes systèmes traitent le client, et non plus le produit, en unité d'analyse. Ce déplacement peut faire de la marque une « Love mark » (Lejealle et Delecolle, 2017), qui inspire ses clients en touchant leurs aspirations personnelles. Elle devient une icône qui fait rêver et crée des liens émotionnels forts avec ses clients. Si une marque est respectée par ses clients, la Love-mark cumule respect, confiance, sécurité des produits et amour.

4. Gestion de la e-communication : un must pour les entreprises

La communication en ligne, numérique ou digitale se différencie de la communication traditionnelle sur plusieurs points (Bressolles et Pinson, 2016). Tout d'abord, les médias digitaux sont des médias « pull » à la différence des médias traditionnels qui sont plutôt « push » (télévision, radio...). Sur Internet, l'internaute va plutôt vers l'information qu'elle ne vient à lui (grâce aux moteurs de recherche, comparateurs...). Il faut lui donner envie d'en savoir plus en cliquant sur un lien ou une bannière et essayer d'éviter d'être trop intrusif. Ensuite, les médias digitaux favorisent l'établissement d'un dialogue à la différence du monologue des médias traditionnels (grâce aux e-mails, chat en ligne, agents virtuels intelligents...). En effet, l'interactivité favorise une communication dans les deux sens et en temps réel. Dans ce sens, l'internaute peut contrôler les flux, mais également contribuer en laissant un avis ou une évaluation, ou en transmettant un message. Le marketing viral sur Internet est très important. Les sites doivent favoriser le bouche-à-oreille électronique en mettant à place des opérations ou des outils incitant cette communication virale (jeux concours, faire suivre à un ami, partager sur les réseaux sociaux...). Enfin, la communication online est une communication « one to some » ou parfois même « one to one » à la différence de la communication offline qui est une communication « one to many ». Internet permet

ainsi de personnaliser la communication à partir d'informations concernant le consommateur stockées dans les bases de données ou en fonction de l'observation de son comportement en ligne. Plus l'information sur le comportement et les préférences du consommateur est importante, plus l'entreprise sera à même de personnaliser la communication.

Cependant, les objectifs de la e-communication sont les mêmes que la publicité traditionnelle : les deux visent à atteindre la notoriété et l'image. Même si la convergence des possibilités de ciblage et des techniques d'analyse de comportement des internautes ont orienté la publicité digitale vers des objectifs plus opérationnels comme le trafic sur site et la vente. Selon (Viot, 2011), les objectifs les plus importants de la e-communication sont le branding (notoriété) et la performance (ventes). Décaudin et Digout, (2011) ajoutent deux autres objectifs qui sont : convertir un visiteur en acheteur grâce à une communication sur le site délivrant un message pertinent et fidéliser des consommateurs actuels en mettant en place des actions l'incitant à acheter plus et souvent.

Quant aux supports et aux moyens de la e-communication, ils sont multiples et regroupés dans trois catégories en l'occurrence : les sites Internet qui constituent des espaces interactifs, se caractérisant par des formats et des architectures différentes ainsi qu'une panoplie des tendances visuelles et éditoriales tout en répondant à des objectifs différents qui peuvent être de type informationnel suscitant l'attention ; un site média cherchant l'audience, ou un site d'e-commerce générant des ventes et enfin un site transactionnel récoltant des leads, ou un service en ligne à titre d'utilisation. Néanmoins, l'affichage des sites web traditionnels sur mobile n'est pas toujours satisfaisant et contraignant, c'est pour cette raison que les acteurs ont pensé à une solution technique du web mobile qui détient une position singulière dans la communication digitale.

Le mobile est devenu le premier écran pour accéder au web sans oublier la tablette qui offrent une possibilité de points de contact spatiaux et temporels et qui prennent la forme d'application mobile ou de site mobile afin d'assurer des contenus consultables sur différents écrans. En outre, les réseaux sociaux définis comme des « *groupes d'applications en ligne qui se fondent sur l'idéologie et la technologie du Web 2.0 et permettent la création et l'échange de contenu généré par les utilisateurs* » (Kaplan et Haenlein, 2010). Ils ont connu un grand essor vu leur logique participative et collaborative où les internautes peuvent s'exprimer, partager, diffuser, recommander et influencer en facilitant le partage et permettant

l'intervention de l'utilisateur dans la production et la diffusion de contenus médiatiques : images, vidéos, article.

Afin de pouvoir gérer la e-communication de la marque, l'entreprise est sollicitée à entretenir une stratégie du contenu « brand content » qui stipule un contenu fort, pérenne et qui assoit la marque et son image, influence son e-réputation et participe à l'identification de la cible à la marque. La marque toute puissante a dû faire face à « l'empowerment » de la cible et répondre à de nouvelles exigences en matière d'informations pertinentes, Des contenus distrayants tout en favorisant une continuité entre online et offline.

Par ailleurs, en s'appuyant sur un discours qui n'est pas focalisé sur les atouts de la marque, mais sur ce qu'elle peut apporter à l'utilisateur, tant en termes de réponse à un besoin que de contenu utile et attractif, sans pression commerciale (absence des argumentaires ou effacement des slogans publicitaires) comme l'énonce (Truphème et Gastaud,2017). En effet, les marques, cet actif immatériel de l'entreprise, valorisent le client en lui permettant de s'approprier les produits, de leur donner du sens. Mais ce lien attachant un consommateur à une marque est également très fragile, ce qui constitue une menace pour la marque et qui provient de deux raisons : une mauvaise expérience personnelle, ou une mauvaise expérience d'autrui. Si les entreprises agissent pour développer et contrôler la qualité des relations marque, elles se doivent également de se préoccuper de mesurer l'impact potentiel des relations entre les consommateurs eux-mêmes. En effet, les modalités de diffusion des insatisfactions *via* le bouche à oreille négatif sont de nature à entraver les efforts de construction des associations *favorables, fortes et uniques* constitutives du capital de marque (Le bon, 2003/4).

En effet, grâce au digital, le client renvoie des informations essentielles à la marque pour qu'elle puisse adapter son discours au fur et à mesure des campagnes. Cela implique non seulement d'être en état de veille constante, mais également de se montrer réactif et apte à concevoir des campagnes évolutives. Si le challenge est considérable, les avantages sont nombreux : des campagnes en phase avec le marché et les tendances, une proximité sans précédent avec une cible motivée pour faire entendre sa voix et entrer dans la conversation.

5. L'observation participante : projet de digitalisation « Oriflame Maroc »

Le choix de la méthode de l'observation participante qui fait partie de la recherche-action est justifié par la nature de notre thématique et par notre capacité d'interagir avec la cible de l'étude, Il s'agit d'un rapport plus individualisé et profond avec l'entreprise étudiée grâce à

une cohabitation de plus de trois ans, ce qui nous a permis de s'imprégner du sens que les acteurs donnent eux-mêmes à leurs pratiques et à leurs décisions en matière de communication.

Cette méthode implique de notre part une immersion active dans le terrain. Elle nous permet d'accéder à des informations relatives à l'objet étudié et de mieux comprendre certains fonctionnements et pratiques. Les données collectées peuvent provenir de plusieurs sources : à travers l'observation, ce que nous remarquons en vivant avec les acteurs, en partageant leurs activités, des entretiens ethnographiques qui prennent la forme de conversations avec les acteurs dans le cadre des réunions, des focus groupe...ainsi que de l'analyse des documents officiels et personnels du terrain observé. La forme que prend notre méthode de l'observation participante est ouverte, en tant que chercheur, nous observons notre terrain après en avoir informé les acteurs et obtenu leur approbation au préalable, elle est périphérique qui se distingue par une implication modérée du chercheur que nous sommes et interne, vu que l'observateur participant interne, est d'abord acteur dans l'entité étudiée.

Quant au mode de collecte et d'analyse de données, nous avons fait recours aux différentes sources de données dans la démarche de l'observation, nous avons interpellé la responsable de la stratégie digitale de l'entité pour nous éclairer sur les choix et les actions entretenues, nous avons consulté les retours des clients sur les différents supports de la e-communication dans l'entreprise, en addition, nous avons accédé aux données de gestion interne du terrain observé par le biais de l'analyse du positionnement de la marque, du site web à travers google Analytics, de ses applications mobiles ainsi que de ses réseaux sociaux.

5.1. Présentation de la société

Oriflame a été créée par deux frères en 1967 à Stockholm, Robert et Jonas Af Jochnick, ainsi que leur ami Bengt Hellsten. Ils ont décidé de lancer leur propre affaire et de se laisser guider par leur rêve dans le monde du cosmétique. Oriflame s'est développée pour devenir la société de beauté la plus importante en vente directe, avec plus de 3 millions de consultants dans le monde pour un chiffre d'affaire d'environ 1,5 milliards d'euros. Elle est présente dans plus de 65 pays dans le monde.

Oriflame Maroc a été créée en 1997. Elle est première dans la vente directe au Maroc. Elle suit la stratégie marketing du global, mais elle prend en considération toutes les spécificités culturelles, mentales, comportementales du Maroc dans toutes ses actions. De même,

Oriflame repose sur un système de valeurs universel dans toutes ses filiales qui est : Esprit, Solidarité, Passion, des valeurs qui régissent toutes ses actions, relations et objectifs.

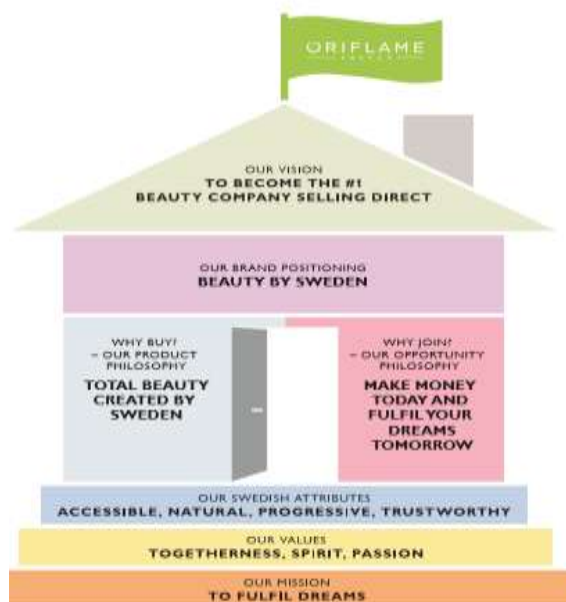
VOS RÊVES - NOTRE INSPIRATION

La promesse Oriflame « Vos Rêves –Notre Inspiration » est profondément ancrée dans son histoire et son héritage. Tout au long des 50 années de son existence, elle donne à chacun l'opportunité de réaliser ses rêves grâce à un concept professionnel unique. C'est est la manifestation de son engagement envers ses clients et consultants ; leurs rêves jouent un rôle essentiel dans le développement de ses produits de beauté et des programmes motivants leur permettent de développer leur propre activité.

5.2. Positionnement de la marque

Oriflame est une marque sociale, chaque expérience doit être chaleureuse, engageante et enrichissante. Chaque point de contact de marque doit avoir un sens de positivité, de dynamisme et d'opportunité. Et tout le matériel de marque doit être clair, moderne et fiable. Tous ces aspects peuvent être traités comme les éléments constitutifs d'Oriflame. Ils les ont illustrés dans la Maison Oriflame.

Figure 1 : La maison Oriflame, valeurs et positionnement



Source : Portail interne de la société : <https://brandguide.oriflame.com/>

Les caractéristiques de la Marque Oriflame s'inspirent de ses origines suédoises qui jouent un rôle essentiel dans ce qui la rend unique. Ils ont aidé à définir comment elle travaille, elle

considère le client en colorant non seulement ses valeurs fondamentales, mais aussi sa vision du monde qui l'entoure.

Tableau 1 : Attributs de la Marque Oriflame

Attributs	Qualités
Accessible	Nous croyons que de grandes choses devraient être disponibles pour tous quels que soient votre âge, lieu de naissance, goût musical ou pointure.
Naturelle	Avoir un grand respect pour la nature, et sans relâche chercher à exploiter ses propriétés efficaces, a fait partie de notre patrimoine depuis le premier jour.
Progressive	Notre désir de toujours mieux faire est ce qui nous pousse à suivre les dernières tendances dans la science, la mode, la technologie et la société.
Digne de confiance	Nous sommes extrêmement fiers d'être connus pour leur fiabilité, leur honnêteté et leur capacité à tenir nos promesses, ce qui nous permet d'atteindre un haut niveau de qualité.

Source : portail interne de la société : <https://brandguide.oriflame.com/>

Oriflame adopte un ton de voix et un style d'écriture dans ses supports qui dévoilent son attitude chaleureuse, sociale, solidaire et simple. Elle écrit de manière détendue et utile en transmettant une énergie positive et en inspirant confiance. Suite à ce positionnement, la société Oriflame incarne les valeurs de la lovemark. Elle sollicite les cinq sens du consommateur. Elle crée un univers de rêve et d'inspiration tout en suscitant la passion, l'engagement et l'empathie et en permettant au consommateur de sentir qu'il est possesseur et partie intégrante de la marque.

Figure 2 : Cœur de tonalité de la marque

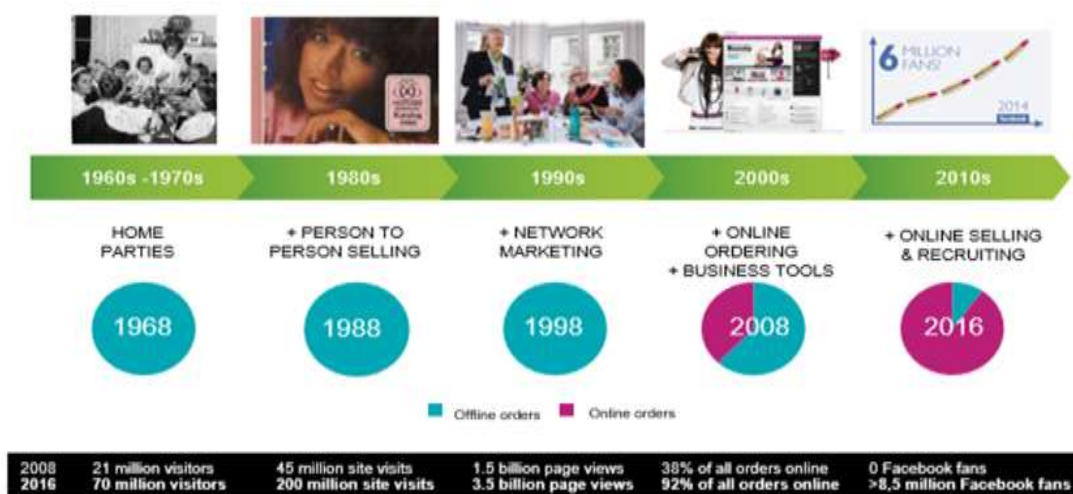


Source : Portail interne de la société : <https://brandguide.oriflame.com/>

5.3. Supports de la communication digitale

Puisque le digital constitue un avantage concurrentiel important, la société s'est lancée dans un projet de digitalisation pour rester à l'écoute de son environnement et de ses clients. Il l'a démarré à partir de 2008.

Figure 3 : Début de l'usage du digital à Oriflame



Source : Portail interne de la société : <https://brandguide.oriflame.com/>

Au Maroc, Oriflame a commencé à utiliser des outils digitaux à partir de 2011, à travers un site web attractif qui a subi plusieurs transformations. Il dispose d'un caractère média, informationnel, vitrine et e-commerce. Elle a suivi également la vague d'usage des réseaux sociaux, des applications.

5.3.1 Le Site Web

Avoir un site Web performant permet une croissance pérenne sur le web. C'est comme une carte de visite ou un panneau d'affichage diffusé à grande audience. Oriflame a veillé à choisir une conception et un design qui offrent un confort de lecture et un usage optimal pour l'internaute, quelle que soit la machine sur laquelle il navigue : ordinateur de bureau, Smartphone, tablette ... Elle a passé de la forme V3 à la V4 (la version actuelle du site) en Juin 2015 pour l'adapter à tout type d'appareil, quelle que soit la taille et le format d'écran. Cela permet à l'internaute et au mobinaute d'accéder à l'ensemble des contenus en toute transparence.

Pour rester compétitif, il est impératif de prendre en considération les remarques, les demandes des clients, c'est pour cette raison, elle a procédé à l'arabisation de quelques éditoriales beauté, de mettre en place une rubrique E-Learning ainsi qu'une fiche d'inscription en ligne, de développer quelques rapports en ligne, de partager des vidéos tutoriels « how to », sur comment passer une commande, comment passer une inscription sur section Mes Pages. En outre, Elle a mis en place un suivi statistique pour s'assurer que son site Web demeure visible, qu'il attire des internautes et qu'il permet de transformer le trafic généré par une interaction.

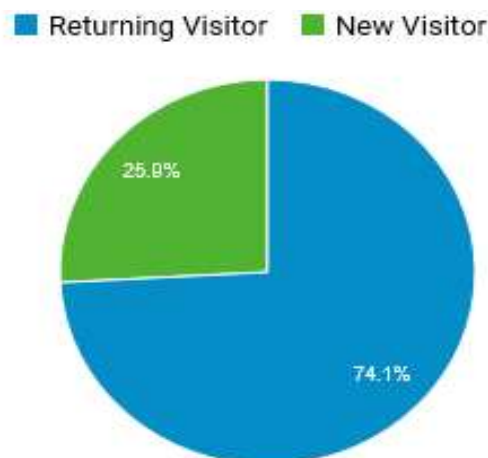
Suite à l'analyse de son Site Web, nous remarquons l'augmentation des nombres de visiteurs et des sessions durant les deux dernières années (2016 et 2017).

Figure 4 : Evolution de l'audience du site Web (2016/2017)



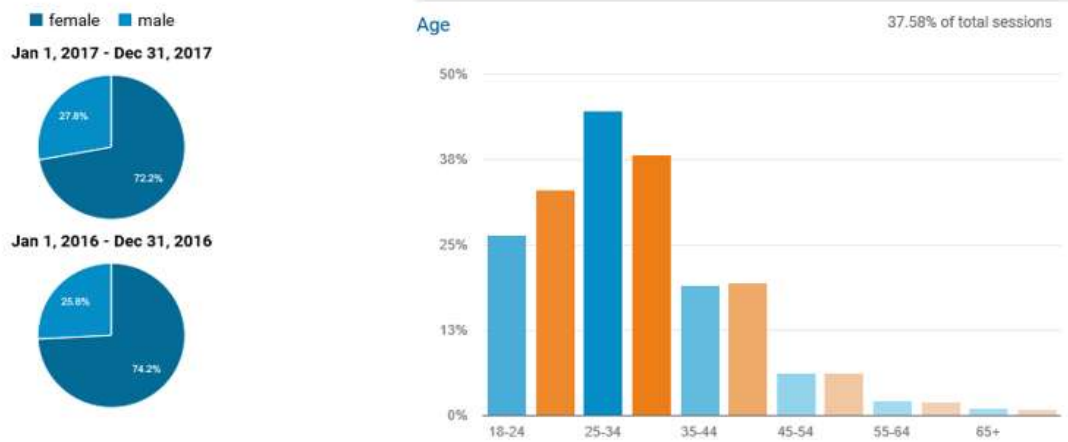
Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Figure 5 : Nature des visiteurs du site Web en 2017



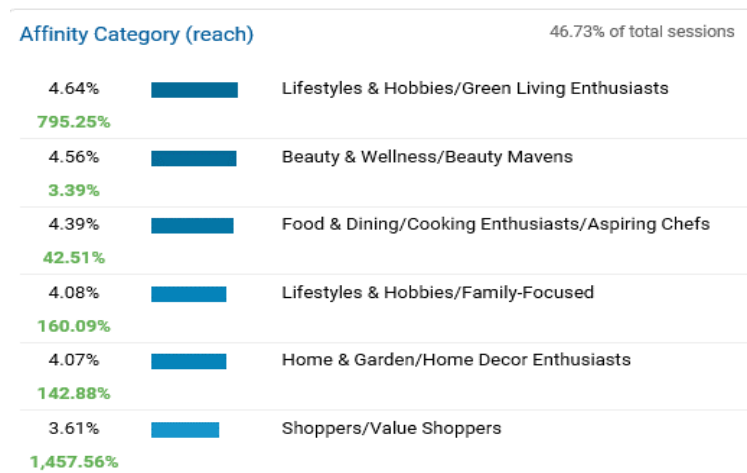
Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Figure 6 : Données démographiques des utilisateurs



Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Figure 7 : Centre d'intérêt des visiteurs



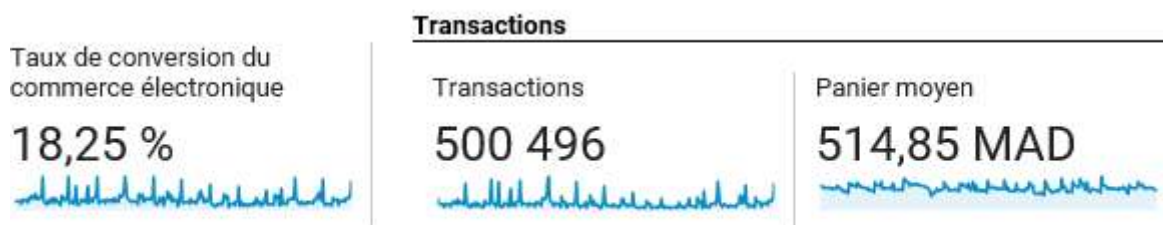
Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Figure 8 : Objectifs de conversion (2016/2017)



Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Figure 9 : Taux de conversion du commerce électronique



Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Figure 10 : Site serach en 2017



Source : <https://analytics.google.com> du site www.oriflame.ma

Cette analyse de site permet à Oriflame d'entretenir des actions ciblées et d'être réactive et interactive avec ces clients, parce que le site enregistre les visiteurs, leurs données démographiques, géographiques, leur centres d'intérêt, leur conversion en termes de durée, de valeur, de panier moyen ainsi que les produits les plus commandés, les offres les plus demandées, ce qui lui facilite d'écouter son marché, d'assurer la disponibilité du stock des

produits, de refaire des offres avec les mécanismes les plus appréciés, de concrétiser les recommandations des clients tout en préservant leur engagement et fidélité.

5. 3. 2. Web Mobile : Applications

Les applications connaissent un grand succès parce qu'elles facilitent l'accès à l'information d'un seul clic. Oriflame a lancé des applications au Maroc à partir de 2015. Nous citons trois applications créatives qui ont un usage très fréquent.

- Business application : inaugurée depuis 2015, elle sert à tracer l'activité des clients inscrits avec Oriflame (consultants) et à afficher la quantité achetée, le prix, la remise gagnée, le niveau atteint ...
- Oriflame Application : lancée en novembre 2017, elle sert à passer commande, à checker la disponibilité des produits, à visualiser les offres..., 32677 commandes ont été passées à travers l'application depuis son lancement.
- Makeup Wizard Application, lancée en Février 2016, Oriflame a gagné le prix de la BMA (Best mobile application Awards) dans la catégorie Best social/life style application dans le monde, c'est un assistant maquillage révolutionnaire, un miroir virtuel, qui permet d'appliquer virtuellement les produits de beauté, les tester avant de les acheter.

Tableau 2 : Nombre d'utilisateurs des applications depuis leur lancement

Application	Nombre d'utilisateurs
Makeup wizard	7106
Oriflame application	99297
Business Application	72495

Source : <https://analytics.google.com> des applications mobile

5. 3. 3. Les réseaux sociaux :

Oriflame Maroc utilise les réseaux sociaux pour fidéliser ses clients dans un environnement personnel. Elle mise sur les relais et la viralité de ses contenus adressés aux fans. C'est un moyen de conquérir et de prospecter de nouveaux clients. Grâce à ces médias sociaux, elle peut promouvoir ses contenus et générer plus d'abonnés et de trafic, ses contenus sont diversifiés, qui ressemble à l'âme de sa marque, elle partage des actualités, des résultats

d'études, des nouveautés, des challenges, des événements en utilisant les différents supports (vidéo, article, chat...).

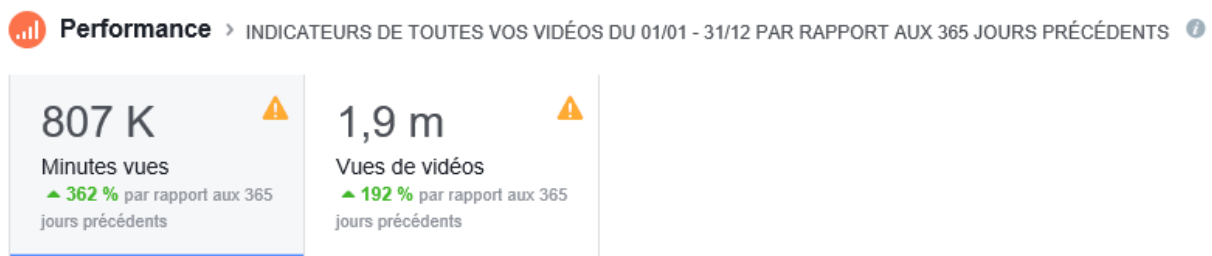
Elle est présente sur Facebook depuis Mars 2011 avec un total de 9,366,141 fans, également sur YouTube, à partir du 16 janvier 2012 en partageant 397 vidéos créés par la marque, et sur Instagram à partir de Février 2016 en atteignant 19100 followers.

Figure 11 : Type de publication sur Facebook et leur portée

Genre	Portée moyenne	Engagement moyen
Vidéo	18 525	1 546 669
photo	15 237	1 505 461
Lien	7 429	267 190
Statut	2 079	61 28

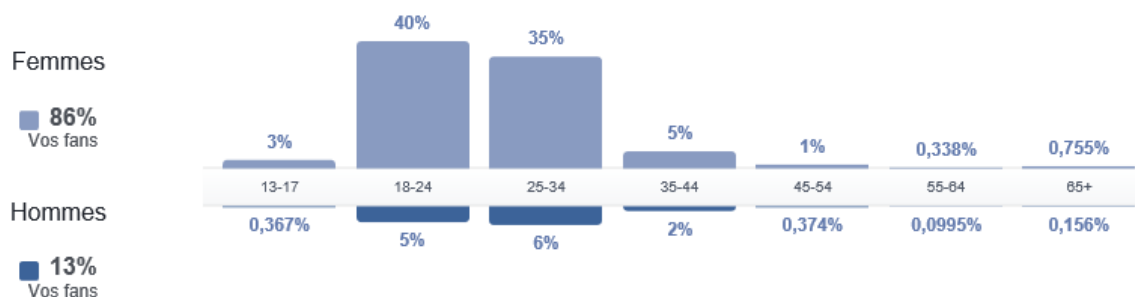
Source : <https://www.facebook.com/OriflameMaroc/>

Figure 12 : Performance des vidéos partagées en 2017



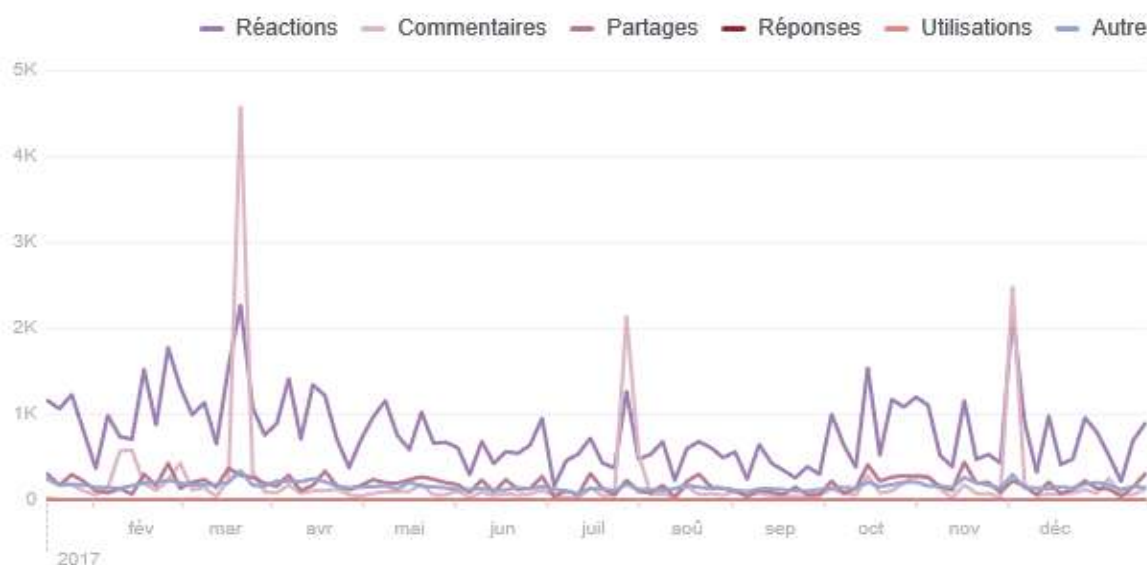
Source : <https://www.facebook.com/OriflameMaroc/>

Figure 13 : Analyse des fans de la page Facebook



Source : <https://www.facebook.com/OriflameMaroc/>

Figure 13 : Réactions des abonnés de la page en 2017



Source : <https://www.facebook.com/OriflameMaroc/>

Oriflame est une marque friendly, simple qui se focalise sur les supports animés notamment les vidéos pour créer le buzz et susciter l'intérêt des internautes, elle ne partage pas fréquemment des articles ou des posts écrits parce qu'elle prend en considération les catégories socio-professionnelles du Maroc et vise à être proche de tout le monde.

Concernant les types d'exposition média utilisés par Oriflame. Elle se base principalement sur le Owned Média, qui désigne les points et supports d'exposition possédés et contrôlés par la marque, son site web, sa page Facebook, blog ... De plus, elle a entamé dernièrement la catégorie du Earned Média. Elle a bénéficié d'une exposition gratuite de sa marque sur un support professionnel d'un autre partenaire, à titre d'affiliation et de publicité. Quant au Paid

Media, elle sponsorise largement ses publications dans sa page Facebook tout en spécifiant sa cible et l'objectif de sa campagne publicitaire, elle utilise des AdWords selon l'importance de l'action. Elle a utilisé également des True View Ads qui ont été présentées sur YouTube et qui concernait des séances photoshooting avec des stars célèbres.

Conclusion :

Comme nous assistons à une ère où le digital sévit de manière hégémonique, le changement et les transformations, dans ce sens, ne touchent pas les seuls départements marketing et communication, mais ils concernent l'entité Oriflame dans son organisation et son style de management. Cet atout constitue un avantage compétitif qui permet de tisser des relations solides avec les clients, de les retenir, voire les fidéliser. Le CEO de Microsoft dans une conférence a considéré Oriflame Monde parmi les sociétés leader dans l'usage des technologies digitales, c'est dans ce cadre que Oriflame Maroc a suivi une stratégie générale du global et a déjà entamé son projet de digitalisation tout en assurant des développements et de nouvelles actions dans le futur.

En effet, si la e-communication digitale a l'avantage de faire évoluer les sites des entreprises au niveau du design, de la navigation et même au niveau technique, chez Oriflame, la politique digitale apporte toutes les fonctions qui permettent à ses clients d'être renseignés au plus juste sur ses produits. La politique de la e-communication permet également de gérer les réseaux sociaux, les sites web, le web mobile ... etc. Ces derniers visent à regrouper une communauté de clients sur le web, pour établir entre eux et la marque des échanges intelligents et non seulement un produit à promouvoir ou à vendre. C'est au sein de ce premier chantier que sont nées les Owned Média (qui désigne les points et supports d'exposition possédés et contrôlés par la marque, son site web, sa page Facebook, blog), la catégorie du Earned Média, le Paid Media (qui sponsorise les publications sur sa page Facebook tout en spécifiant sa cible et l'objectif de sa campagne publicitaire) et enfin les AdWords et les TrueView Ads (présentées sur YouTube concernant des séances photoshooting avec des stars célèbres).

De cette manière, la digitalisation de la marque par le biais de la e-communication permet aux visiteurs du site de consulter une fiche produit et d'être immédiatement renseigné sur la disponibilité des produits, ce qui favorise un programme relationnel permanent avec les clients. C'est aujourd'hui une base active de plusieurs programmes automatisés qui informent sur les produits et les actualités de la marque. Cet ensemble permet, en dernier ressort, à la marque Oriflame de bien se positionner dans une combinaison communication/business en bénéficiant de la puissance que permet le média digital.

Références bibliographiques :

- BERRY L.L. (1983), Relationship Marketing, Shostack G.L. & Upah G.D. Ed. Emerging Perspectives of Services marketing, AMA, Chicago, Ill.
- BRESSOLLES G. ; PINSON C. (2016), Le marketing digital, Paris : Dunod.
- DESHPANDE R., FARLEY J. and WEBSTER F. (1993) « Corporate Culture, Customer Orientation and Innovativeness » Journal of Marketing, 57, 1, 23-40.
- FRAYSSE E. (2013), Business is digital : c'est le moment ! Editions Kawa.
- JOURDAN P. ; FRANÇOIS L. ; PACITTO J-C (2011), À nouveaux consommateurs, nouveau marketing, Paris : Dunod.
- LEJEALLE C. ; DELECOLLE T. (2017), Marketing digital, Paris : Dunod.
- LEVITT T. (1960), « Marketing Myopia», Harvard Business Review 38 (4).
- MERRIAUX J-M (2012), Les principes fondamentaux de l'économie et de la gestion (PFEG), SCÉRÉN [CNDP-CRDP], 20-21.
- PELET J-E, BOURSIER J. L. (2017), Communication digitale, Paris : Dunod.
- PORTER M. E. (1985), « Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance », New York : Free Press.
- SCHEID F. ; Vaillant R.; Montaigu G. (de), (2012), Le marketing digital : développer sa stratégie à l'ère numérique, Paris : Eyrolles.
- TRUPHEME S., GASTAUD P. (2017), La boîte à outils du Marketing Digital, Paris : Dunod.
- VIOT C. (2011), Le E-marketing à l'heure du web 2.0, Paris : Dunod.