

AVERTISSEMENT

Ce document est le fruit d'un long travail approuvé par le jury de soutenance et mis à disposition de l'ensemble de la communauté universitaire élargie.

Il est soumis à la propriété intellectuelle de l'auteur : ceci implique une obligation de citation et de référencement lors de l'utilisation de ce document.

D'autre part, toute contrefaçon, plagiat, reproduction illicite de ce travail expose à des poursuites pénales.

Contact : portail-publi@ut-capitole.fr

LIENS

Code la Propriété Intellectuelle – Articles L. 122-4 et L. 335-1 à L. 335-10

Loi n°92-597 du 1^{er} juillet 1992, publiée au *Journal Officiel* du 2 juillet 1992

<http://www.cfcopies.com/V2/leg/leg-droi.php>

<http://www.culture.gouv.fr/culture/infos-pratiques/droits/protection.htm>



Université
de Toulouse

THÈSE

En vue de l'obtention du

DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE TOULOUSE

Délivré par :

Université Toulouse 1 Capitole (UT1 Capitole)

Présentée et soutenue par :

Céline FUEYO

Le : 9 décembre 2015

Titre :

E-réputation *corporate* : influence de la voix digitale des employés via l'e-contenu de leur « Profil » sur les réseaux sociaux professionnels ; application au secteur automobile.

École doctorale et discipline ou spécialité :

ED SG : Marketing

Unité de recherche :

TBS Research Centre

Directeur de Thèse :

Monsieur Jacques DIGOUT, Professeur, Toulouse Business School

Rapporteurs :

Monsieur Grégory BRESSOLLES, Professeur, Kedge Business School Bordeaux

Monsieur Jean-François LEMOINE, Professeur, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Suffragants :

Monsieur Jean-Charles CHEBAT, Professeur émérite, HEC Montréal

Monsieur Jean-Marc DECAUDIN, Professeur, IAE Toulouse Université Toulouse 1 Capitole

Monsieur Jean-Philippe GALAN, Professeur, IAE Bordeaux Ecole Universitaire de Management



Université
de Toulouse

THÈSE

En vue de l'obtention du

DOCTORAT DE L'UNIVERSITÉ DE TOULOUSE

Délivré par :

Université Toulouse 1 Capitole (UT1 Capitole)

Présentée et soutenue par :

Céline FUEYO

Le : 9 décembre 2015

Titre :

E-réputation *corporate* : influence de la voix digitale des employés via l'e-contenu de leur « Profil » sur les réseaux sociaux professionnels ; application au secteur automobile.

École doctorale et discipline ou spécialité :

ED SG : Marketing

Unité de recherche :

TBS Research Centre

Directeur de Thèse :

Monsieur Jacques DIGOUT, Professeur, Toulouse Business School

Rapporteurs :

Monsieur Grégory BRESSOLLES, Professeur, Kedge Business School Bordeaux

Monsieur Jean-François LEMOINE, Professeur, Université Paris 1 Panthéon Sorbonne

Suffragants :

Monsieur Jean-Charles CHEBAT, Professeur émérite, HEC Montréal

Monsieur Jean-Marc DECAUDIN, Professeur, IAE Toulouse Université Toulouse 1 Capitole

Monsieur Jean-Philippe GALAN, Professeur, IAE Bordeaux Ecole Universitaire de Management

L'université n'entend donner aucune approbation ni improbation aux opinions émises dans les thèses. Celles-ci doivent être considérées comme propres à leurs auteurs.

À mes parents.

A Tita, Dany et Manou.

Ab imo pectore ; ad perpetuam memoriam.

Remerciements

J'adresse mes remerciements les plus sincères et j'exprime toute ma gratitude et ma reconnaissance :

Aux membres du jury :

- *Monsieur le Professeur Grégory Bressolles* : je vous remercie de m'avoir fait l'honneur d'évaluer ce travail.
- *Monsieur le Professeur Jean-Charles Chebat* : je vous remercie de m'avoir fait l'honneur d'être membre de mon jury de thèse.
- *Monsieur le Professeur Jean-Marc Décaudin* : je vous remercie pour le temps que vous m'avez accordé, pour vos conseils avisés, votre disponibilité, votre humanisme ; vous avez toujours été un guide bienveillant et particulièrement précieux.
- *Monsieur le Professeur Jacques Digout* : je vous remercie de m'avoir encouragée à pousser les grandes portes de la recherche. Je vous remercie de m'avoir invitée à travailler à vos côtés. Grâce à vous, j'ai eu la chance de prendre part à de nombreux projets passionnants, de vivre ma première publication et d'enseigner. Merci de m'avoir fait confiance.
- *Monsieur le Professeur Jean-Philippe Galan* : je vous remercie pour votre présence, votre générosité, votre disponibilité, vos conseils pointus, votre enthousiasme et votre bonne humeur.
- *Monsieur le Professeur Jean-François Lemoine* : je vous remercie d'avoir accepté d'être membre de mon jury de thèse, j'en suis très honorée. Je vous remercie pour votre accueil et vos encouragements lors de ma première conférence à La Sorbonne.

Aux membres de la recherche :

- *M. Jacques Igalens* : je vous remercie pour votre précieux soutien dès ma soutenance de projet de thèse et pour vos chaleureux encouragements.
- *M. Denis Lacoste, M. Christophe Bénaroya, M. Jean-François Trinquescoste, M. George Christodoulides, M. Assâad El Akremi, M. Laurent Bertrandias, Mme Najoua Tahri, M. Anthony Galuzzo* : je vous remercie d'avoir bien voulu partager vos connaissances expertes avec moi, toujours avec générosité.

Je remercie le Ministère de l'Enseignement Supérieur et de la Recherche qui m'a fait confiance pendant la durée de ma thèse en me permettant d'accéder à un poste de doctorante contractuelle avec charge d'enseignement. Je remercie également l'école doctorale sciences de gestion de Toulouse, le TBS Research Centre et mon laboratoire de rattachement, le Marketing & Research Networks.

A mes amis de la recherche :

- *Aline Degorre* : mon amie de promotion, merci d'avoir autant échangé avec moi (#on se serre les coudes)...
- *Soufiane Mezzourh* : merci pour ces nombreux échanges intellectuels et artistiques (#papalipoupam), pour ton écoute attentive, pour tes conseils avisés, pour ton soutien sans faille, pour ta générosité...
- *Cyrielle Vellera* : merci pour ton soutien sincère, pour tes conseils stimulants, pour les fous-rires, pour ton pep's (#révolution permanente), pour ces discussions où l'on refait le monde, pour ces moments de vie partagés...
- *Phuong Thao Bui* : merci pour ta gentillesse, pour ton aide, pour ta joie de vivre, pour ton courage, pour tes paroles réconfortantes (#belle âme poétique)...
- *Soheib Fergani* : merci pour ces discussions stratégiques, pour ton franc soutien, pour ces moments de répit (#toujours partant)...

Aux membres du monde professionnel :

- *Jérôme Introvigne* : je vous remercie pour votre grand soutien lors de la collecte de données, « donnez le meilleur, prenez de la valeur, soyez #Skiller ! »
- *Stéphane Boucharenc, Mehdi Berrada, Olivier Blanchard, Olivier Benielli, Renaud Roualdes, Alain Maurech-Simans, Corinne Gaudy* : je vous remercie pour tous ces échanges fructueux et pour votre soutien.
- *Idoia Iturricastillo, Renaud Calvet, Caroline Richard, Catherine Droit, Emmanuelle Delefosse, Alexandre Maini, Laura Campbell, Guillaume Simoes, Sylvain Fayeulle* : grâce à vous, il n'y a que des solutions et des sourires !
- A tous les membres de LinkedIn et de Twitter qui ont pris de leur temps pour répondre à mon questionnaire, pour le partager et le retweeter, et qui m'ont adressé des messages de soutien : *Louis Serge Real del Sarte, Frédéric L'Huillier, @ActuFNEGE, Henri Hélie, Philippe Aïn, Arnaud Verchère, Virginie Debuissou, Anouk Deque,*

@La_Melee, @LaCantine_Tlse, @Ozil_Conseil, Jean-Denis Garo, Christophe Testier, Laurent Dinaut, Samir Bellik, @KomunityWeb, @Siecledigital...

- A mes étudiants.

J'adresse mes plus profonds et chaleureux remerciements :

A ma famille et à mes amis :

- Mes parents, *Michelle et Patrick Fueyo* : merci pour votre amour inconditionnel, votre soutien indéfectible, vos judicieux conseils, votre disponibilité, votre générosité (#parents extraordinaires)...
- Mon frère, *Gabin Fueyo* : merci pour ta présence, les bouffées d'oxygène, les aventures extraordinaires, tes conseils pertinents (#there is no friend like a brother and no better brother than you)...
- Mon oncle, *Guy Fueyo*: merci pour ton fidèle soutien, ta compréhension, ton implication, tes sages conseils, tes avis éclairés, les échanges musicaux et philosophiques (#priorité au savoir)...
- Ma cousine, *Marie Ferret* : merci pour ton écoute, tes conseils revigorants, ton dynamisme, ton humour (#liberté de pensée)...
- *Frédéric* (#the right man in the right place), *Anne-Marie* et *Guylaine* (#âmes guerrières), *Moune, Simon, Viviane* et *Christian, Franck, Gaston et Rosalie, Aurélien, Michou* et *Roland, Régine, Anne-Marie, Yves et Lilou, Sylvie, Nicolas S., Marco* : merci de m'avoir offert un cadre si chaleureux, épanouissant et pérenne (#famille formidable)...
- *Elisabeth et Paul, Sabine et Christophe, Antho et Fred, Fanny et Adam, Marwan et Lara, Philip D., Jean, Nicolas L., Guitou, Arnaud* : merci de ne pas m'avoir oubliée pendant mes périodes d'ermite (#les copains d'abord) !
- *Claude Renaud, Danielle Paillas, Eric Zerbib, Patrick Dupouey, Noémie Ferreira, Richard Lamb, Daphné Du Barry et Wynton Marsalis* : merci de m'avoir tant appris, de m'avoir fait découvrir votre univers, de m'avoir permis de partager des moments inoubliables (#rencontres déterminantes).

TABLE DES MATIERES

INTRODUCTION GÉNÉRALE	23
PARTIE 1 : LE CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE	33
CHAPITRE 1 : LA RÉPUTATION CORPORATE	37
SECTION 1 : DEFINITION DE LA REPUTATION CORPORATE	41
1. <i>La nature et les composantes de la réputation corporate</i>	42
1.1. L'identité corporate.....	48
1.2. L'image corporate	49
1.3. Modèle intégrateur	51
1.4. Approches économique et néo-institutionnelle de la réputation corporate	54
1.5. Proposition d'une définition de la réputation corporate	60
2. <i>Modèle séquentiel hiérarchisé de la réputation corporate</i>	60
2.1. Analyse des neuf notions	61
2.2. Le modèle ISLIREC	64
SECTION 2 : ROLE DE LA REPUTATION CORPORATE.....	66
1. <i>Enjeux de la réputation corporate</i>	66
1.1. Réputation corporate et stratégie d'entreprise	67
1.2. Réputation corporate et marketing.....	67
1.3. Réputation corporate et ressources humaines	68
1.4. Réputation corporate et finances.....	72
2. <i>Impact de la réputation corporate favorable</i>	73
SECTION 3 : MESURE DE LA REPUTATION CORPORATE	75
1. <i>Mesure de la réputation corporate à partir de la segmentation ou de la non-segmentation des parties prenantes</i>	76
1.1. Mesure des réputations corporate selon segmentation des parties prenantes	76
1.2. Mesure de la réputation corporate selon non-segmentation des parties prenantes	77
2. <i>Les courants majeurs de la mesure de la réputation corporate</i>	79
Conclusion du chapitre 1 – La réputation corporate.....	80
CHAPITRE 2 : L'E-RÉPUTATION CORPORATE	81
SECTION 1 : DEFINITION DE L'E-REPUTATION CORPORATE	84
1. <i>De la réputation corporate à l'e-réputation corporate</i>	84
2. <i>L'impact du web sur le développement des entreprises</i>	90
3. <i>L'e-réputation-média</i>	97
SECTION 2 : L'E-REPUTATION CORPORATE ET LES PARTIES PRENANTES	101
1. <i>Le rôle des parties prenantes dans l'e-réputation corporate</i>	102
2. <i>Le rôle des employés dans l'e-réputation corporate</i>	105
3. <i>Les théories mobilisées</i>	111
3.1. Théorie de la ressource	111
3.2. Théorie du capital intellectuel	115
3.3. Théorie des réseaux sociaux.....	119
Conclusion du chapitre 2 – L'e-réputation corporate	122
CHAPITRE 3 : LE CADRE CONCEPTUEL ET LES HYPOTHÈSES DE LA RECHERCHE.....	123
SECTION 1 : LE POSITIONNEMENT EPISTEMOLOGIQUE, LA PROBLEMATIQUE ET LES QUESTIONS DE RECHERCHE	126
1. <i>Le positionnement épistémologique de la recherche</i>	126
2. <i>La problématique de la recherche</i>	127
3. <i>Les questions de recherche</i>	128
SECTION 2 : LES HYPOTHESES DE LA RECHERCHE.....	133

1.	<i>Parfaire la connaissance de la mesure de l'e-réputation corporate perçue sur LinkedIn</i>	133
2.	<i>Déterminer la crédibilité perçue des PEL et des PPL</i>	135
3.	<i>Examiner l'e-contenu des « Pages » des entreprises et des « Profils » des employés</i>	137
4.	<i>Observer les différences entre l'existant et le perçu</i>	138
5.	<i>Analyser l'impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue</i>	140
6.	<i>Examiner les effets modérateurs</i>	141
7.	<i>La synthèse des hypothèses de recherche</i>	142
	Conclusion du chapitre 3 – Le cadre conceptuel et les hypothèses de la recherche	145
PARTIE 2 : LES EXPLORATIONS EMPIRIQUES		147
CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 1		153
SECTION 1 : LA PRESENTATION ET LA METHODE DE L'ÉTUDE 1		156
1.	<i>Le choix du réseau social professionnel</i>	156
1.1.	Analyse des réseaux sociaux professionnels	157
1.2.	Définition des Pages Entreprises LinkedIn et Pages Personnelles LinkedIn	160
2.	<i>Le choix du secteur d'activité</i>	162
2.1.	Définition d'une typologie des mots-clés de référencement des secteurs sur LinkedIn	163
2.2.	Identification des mots-clés de premier niveau sur LinkedIn	164
2.3.	Procédure de tri des secteurs d'activité à partir de la liste des mots-clés de premier niveau de LinkedIn	167
2.4.	Procédure de tri des secteurs d'activité restants à partir d'un focus groupe	172
a.	Description du focus groupe	173
b.	Résultats du focus groupe	175
2.5.	Etat des lieux du secteur de l'industrie automobile sur LinkedIn	178
a.	Nombre d'employés des entreprises et nombre d'abonnés aux PEL	179
b.	Nombre d'employés ayant une PPL et nombre d'employés français ayant une PPL	181
c.	Présence de groupes éponymes	184
3.	<i>Le mode de collecte et le questionnaire</i>	187
3.1.	Description du questionnaire	188
3.2.	Pré-test du questionnaire	188
3.3.	Diffusion du questionnaire	191
a.	Diffusion sur Toluna.fr	191
b.	Diffusion sur LinkedIn	192
c.	Diffusion sur Twitter	193
3.4.	Collecte, filtrage et codage	194
4.	<i>Le classement des entreprises automobiles</i>	194
SECTION 2 : LES INSTRUMENTS DE MESURE		196
1.	<i>La mesure de la variable dépendante : l'e-réputation corporate perçue</i>	196
1.1.	La dimension de la qualité perçue	197
a.	Qualité perçue des PEL	198
b.	Qualité perçue des PPL	198
c.	Qualité perçue globale	199
1.2.	La dimension de la notoriété	199
a.	Notoriété spontanée	200
b.	Notoriété perçue des PEL	201
c.	Notoriété perçue des PPL	201
d.	Notoriété perçue globale	202
2.	<i>Les variables modératrices : perception de la crédibilité</i>	202
2.1.	La crédibilité perçue	202
a.	La crédibilité perçue des PEL	205
b.	La crédibilité perçue des PPL	206
	Conclusion du chapitre 4 – La méthodologie de l'étude 1	207
CHAPITRE 5 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 2		209

SECTION 1 : LA PRESENTATION ET LA METHODE DE L'ETUDE 2.....	212
1. <i>Le choix des Pages Entreprises LinkedIn (PEL)</i>	212
2. <i>Le choix des Pages Personnelles LinkedIn (PPL)</i>	213
3. <i>Le mode de collecte</i>	214
SECTION 2 : LES INSTRUMENTS D'ETUDE	216
1. <i>Grille d'analyse des indicateurs qualitatifs des PEL</i>	216
1.1. Indicateurs d'informations	217
1.2. Indicateurs de visibilité.....	218
2. <i>Grille d'analyse des indicateurs qualitatifs des PPL</i>	219
2.1. Indicateurs de citation.....	220
2.2. Indicateurs de participation	221
Conclusion du chapitre 5 – La méthodologie de l'étude 2	222
CHAPITRE 6 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 3.....	223
SECTION 1 : LA PRESENTATION ET LA METHODE DE L'ETUDE 3.....	226
1. <i>Les usages effectifs des contenus des PEL et des PPL et la perception de ces contenus</i>	226
2. <i>Les antécédents de l'e-réputation corporate perçue</i>	227
3. <i>Les variables modératrices</i>	228
SECTION 2 : LES INSTRUMENTS DE MESURE	229
SECTION 3 : LA PROCEDURE DE VALIDATION DES ECHELLES DE MESURE	230
1. <i>Application du paradigme de Churchill (1979)</i>	232
1.1. Fiabilité et validité	232
a. Principe de fiabilité d'une échelle de mesure	233
b. Principe de validité d'une échelle de mesure.....	233
1.2. Procédure statistique d'évaluation et d'amélioration de la qualité d'une échelle.....	234
a. Analyse factorielle exploratoire	235
b. Analyse factorielle confirmatoire	236
2. <i>Application de la préconisation de Rossiter (2005)</i>	237
3. <i>Validation de mes échelles de mesure</i>	239
3.1. Crédibilité perçue des PEL et des PPL.....	239
3.2. Qualité perçue et notoriété perçue des PEL et PPL.....	240
3.3. Utilisation des index	241
3.4. Indices d'ajustement du modèle structurel avec les variables de second ordre	242
3.5. Indices d'ajustement du modèle structurel sans les variables de second ordre	243
Conclusion du chapitre 6 – La méthodologie de l'étude 3	244
CHAPITRE 7 : LES RÉSULTATS DES ÉTUDES 1, 2 ET 3	245
SECTION 1 : L'ETUDE DESCRIPTIVE DES ECHANTILLONS	248
1. <i>Classement des entreprises automobiles citées</i>	248
1.1. Classement général	248
1.2. Classement du Top10	249
2. <i>Description de l'échantillon des répondants</i>	251
2.1. Sexe des répondants	251
2.2. Tranche d'âge des répondants	252
2.3. Domaine de compétences des répondants	253
2.4. Secteur d'activité des entreprises des répondants	255
2.5. Catégorie socio-professionnelle des répondants	257
3. <i>Description de l'échantillon des individus ayant une PPL</i>	258
3.1. Sexe des individus ayant une PPL	259
3.2. Domaine de compétences des individus ayant une PPL.....	259
3.3. Catégorie socio-professionnelle des individus ayant une PPL.....	260
SECTION 2 : LA COMPARAISON DES PEL ET PPL (EXISTANT VS PERÇU).....	262

1.	<i>Comparaisons des PEL et PPL (existant vs perçu) : qualité</i>	262
1.1.	Mesure des échelles des usages effectifs des contenus des PEL et PPL (antécédents de la dimension qualité perçue)	264
a.	Analyse de premier niveau – PEL	264
b.	Analyse de premier niveau – PPL	265
c.	Analyse de second niveau – PEL	266
d.	Analyse de second niveau – PPL	267
e.	Analyse de troisième niveau	268
f.	Analyse de quatrième niveau	268
1.2.	Mesure de la qualité perçue des PEL et PPL	269
a.	Analyse de premier niveau – PEL	269
b.	Analyse de premier niveau – PPL	270
c.	Analyse de second niveau – PEL	271
d.	Analyse de second niveau – PPL	272
e.	Analyse de troisième niveau	273
f.	Analyse de quatrième niveau	273
1.3.	Comparaison des échelles de la qualité effective globale et de la qualité perçue globale	274
2.	<i>Comparaisons des PEL et PPL (existant vs perçu) : notoriété</i>	276
2.1.	Mesure des échelles des usages effectifs des contenus des PEL et PPL (antécédents de la dimension notoriété perçue)	278
a.	Analyse de premier niveau – PEL	278
b.	Analyse de premier niveau – PPL	279
c.	Analyse de second niveau – PEL	280
d.	Analyse de second niveau – PPL	281
e.	Analyse de troisième niveau	282
f.	Analyse de quatrième niveau	283
2.2.	Mesure de la notoriété perçue des PEL et PPL	284
a.	Analyse de premier niveau – PEL	284
b.	Analyse de premier niveau – PPL	285
c.	Analyse de second niveau – PEL	286
d.	Analyse de second niveau – PPL	286
e.	Analyse de troisième niveau	287
f.	Analyse de quatrième niveau	288
2.3.	Comparaison des échelles de notoriété effective globale et de notoriété perçue globale	289
3.	<i>Comparaison de la crédibilité perçue des PEL et PPL</i>	290
3.1.	Analyse de premier niveau – PEL	291
3.2.	Analyse de premier niveau – PPL	292
3.3.	Analyse de second niveau – PEL	293
3.4.	Analyse de second niveau – PPL	294
3.5.	Analyse de troisième niveau	295
SECTION 3 : LES RESULTATS OBTENUS PAR LES METHODES D'EQUATIONS STRUCTURELLES		296
1.	<i>L'impact des PEL sur l'e-réputation corporate perçue</i>	296
1.1.	Impact des PEL sur la variable de second ordre	296
1.2.	Impact des PEL sur la qualité perçue des PEL et la notoriété perçue des PEL	297
2.	<i>L'impact des PPL sur l'e-réputation corporate perçue</i>	298
2.1.	Impact des PPL sur la variable de second ordre	298
2.2.	Impact des PPL sur la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PPL	298
3.	<i>L'effet modérateur de la crédibilité des PEL et des PPL</i>	299
3.1.	Effet de la crédibilité perçue des PEL comme modérateur	300
3.2.	Effet de la crédibilité perçue des PPL comme modérateur	301
4.	<i>L'impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue</i>	303
SECTION 3 : LA SYNTHÈSE DES RESULTATS AUX TESTS D'HYPOTHESES		304
Conclusion du chapitre 7 – Les résultats des études 1, 2 et 3		307

CHAPITRE 8 : LA DISCUSSION, LES APPORTS, LES LIMITES ET LES VOIES DE RECHERCHE	309
SECTION 1 : LA DISCUSSION DES RESULTATS OBTENUS A CHACUNE DES TROIS ETUDES	312
1. <i>La discussion des résultats : existant vs perçu</i>	313
1.1. Top10 des entreprises automobiles	313
1.2. L'existant et le perçu	314
a. Qualité de la présence digitale de l'entreprise - Usages effectifs des contenus des PEL et des PPL	314
b. Qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise – Perception des contenus des PEL et des PPL	315
c. Comparaison existant/perçu – Qualité.....	316
d. Conclusion – Qualité.....	316
e. Notoriété de l'entreprise - Usages effectifs des contenus des PEL et des PPL	317
f. Notoriété perçue de l'entreprise – Perception des contenus des PEL et des PPL	318
g. Comparaison existant/perçu – Notoriété.....	319
h. Conclusion – Notoriété.....	319
1.3. La crédibilité perçue des PEL et des PPL.....	319
2. <i>La discussion des résultats au test du modèle structurel</i>	320
2.1. L'impact des PEL sur l'e-réputation corporate perçue	320
2.2. L'impact des PPL sur l'e-réputation corporate perçue	322
2.3. Le rôle modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL.....	323
a. Crédibilité perçue des PEL	323
b. Crédibilité perçue des PPL.....	325
2.4. L'impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue.....	326
SECTION 2 : LES APPORTS DE LA RECHERCHE	328
1. <i>Les apports théoriques</i>	328
2. <i>Les apports managériaux</i>	330
SECTION 3 : LES LIMITES DE LA RECHERCHE	332
1. <i>Les limites théoriques et conceptuelles</i>	332
2. <i>Les limites méthodologiques</i>	332
SECTION 4 : LES VOIES DE RECHERCHE.....	335
1. <i>L'enrichissement du modèle par l'introduction de nouvelles variables</i>	335
2. <i>La duplication des résultats obtenus</i>	339
3. <i>La prise en compte de nouvelles réflexions</i>	339
Conclusion du chapitre 8 – La discussion, les apports, les limites et les voies de recherche	343
CONCLUSION GÉNÉRALE	345
BIBLIOGRAPHIE	353
ANNEXES.....	383
ANNEXE 1 : QUESTIONNAIRE	385
ANNEXE 2 : CODAGE DES INDICATEURS D'INFORMATIONS ET DE VISIBILITE DES PEL	389
ANNEXE 3 : CODAGE DES INDICATEURS DE CITATION ET DE PARTICIPATION DES PPL.....	391
ANNEXE 4 : INDEX D'INFORMATIONS DES PEL.....	423
ANNEXE 5 : INDEX DE CITATION ET DE PARTICIPATION DES PPL	425
ANNEXE 6 : RELATIONS DE CAUSALITE AVEC LES VARIABLES DE SECOND ORDRE.....	437
ANNEXE 7 : RELATIONS DE CAUSALITE SANS LES VARIABLES DE SECOND ORDRE.....	439
ANNEXE 8 : MODELE STRUCTUREL AVEC LES VARIABLES DE SECOND ORDRE	441
ANNEXE 9 : MODELE STRUCTUREL SANS LES VARIABLES DE SECOND ORDRE	443

LISTE DES TABLEAUX

TABEAU 1 : INVENTAIRE DES DEFINITIONS DE LA REPUTATION CORPORATE (D'APRES BARNETT ET AL., 2006).....	44
TABEAU 2 : LISTE DES DEFINITIONS DE LA REPUTATION CORPORATE DE 1988 A 2008 (D'APRES BITEKTINE, 2011).....	47
TABEAU 3 : DEFINITIONS DE LA REPUTATION CORPORATE SELON LES DOMAINES DE RECHERCHE (RINDOVA ET AL., 2005)	56
TABEAU 4 : DEFINITIONS DES NOTIONS PROCHES DE LA REPUTATION CORPORATE	61
TABEAU 5 : FACTEURS D'INFLUENCE SUR LA « CORPORATE REPUTATION » (HILL & KNOWLTON, 2001)	69
TABEAU 6 : ORIENTATION QUE PEUT CHOISIR UN DIRIGEANT POUR AMELIORER LA REPUTATION CORPORATE (HILL & KNOWLTON, 2001)	70
TABEAU 7 : CRITIQUES A L'ENCONTRE DE L'ENTREPRISE SUR INTERNET (HILL & KNOWLTON, 2001)	71
TABEAU 8 : INFORMATIONS NEGATIVES SUR L'ENTREPRISE SUR LE WEB (HILL & KNOWLTON, 2001).....	71
TABEAU 9 : CRITERES DE MESURE DES REPUTATIONS CORPORATE	77
TABEAU 10 : SYNTHESE DES HYPOTHESES DE LA RECHERCHE RELATIVE AUX TROIS ETUDES.....	142
TABEAU 11 : SYNTHESE DES DIFFERENTES COLLECTES DE DONNEES DE MA RECHERCHE	151
TABEAU 12 : SYNTHESE DES CRITERES DE COMPARAISON ENTRE LINKEDIN ET VIADEO	159
TABEAU 13 : LISTE EXHAUSTIVE DES ATTRIBUTS PEL ET PPL, D'APRES LINKEDIN	161
TABEAU 14 : SECTEURS D'ACTIVITE REFERENCES PAR MOTS-CLES DE DIFFERENTS NIVEAUX, D'APRES LINKEDIN	167
TABEAU 15 : SECTEURS D'ACTIVITE REFERENCES PAR MOTS-CLES DE PREMIER NIVEAU, D'APRES LINKEDIN.....	172
TABEAU 16 : DESCRIPTION DES PARTICIPANTS DU FOCUS GROUPE	173
TABEAU 17 : NOMBRE D'ENTREPRISES CITEES PAR LES PARTICIPANTS PAR SECTEUR D'ACTIVITE.....	175
TABEAU 18 : NOM ET NOMBRE DES ENTREPRISES DU SECTEUR AUTOMOBILE CITEES.....	178
TABEAU 19 : ENTREPRISES DU SECTEUR DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE REFERENCEES VIA LEUR PEL, LEUR NOMBRE D'EMPLOYES ET LEUR NOMBRE D'ABONNES, D'APRES LINKEDIN	180
TABEAU 20 : ENTREPRISES DU SECTEUR DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE SELON LEUR NOMBRE DE PPL D'EMPLOYES, D'APRES LINKEDIN	182
TABEAU 21 : ENTREPRISES DU SECTEUR DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE SELON LEUR NOMBRE DE PPL D'EMPLOYES FRANÇAIS, D'APRES LINKEDIN	183
TABEAU 22 : ENTREPRISES DU SECTEUR DE L'INDUSTRIE AUTOMOBILE SELON LE NOMBRE DE GROUPES EPONYMES, D'APRES LINKEDIN	185
TABEAU 23 : ATTRIBUTS DE LA QUALITE PERÇUE DES PEL ET LEUR CODE	198
TABEAU 24 : ATTRIBUTS DE LA QUALITE PERÇUE DES PPL ET LEUR CODE.....	199
TABEAU 25 : ATTRIBUTS DE LA NOTORIETE PERÇUE DES PEL ET LEUR CODE	201
TABEAU 26 : ATTRIBUTS DE LA NOTORIETE PERÇUE DES PPL ET LEUR CODE	201
TABEAU 27 : COMPOSANTES DE LA CREDIBILITE	203
TABEAU 28 : ECHELLE DE MESURE DE LA CREDIBILITE (KIRMANI, 1997) PERÇUE DES PEL	206
TABEAU 29 : ECHELLE DE MESURE DE LA CREDIBILITE (KIRMANI, 1997) PERÇUE DES PPL	206
TABEAU 30 : LISTE EXHAUSTIVE DES INDICATEURS QUALITATIFS DES PEL.....	217
TABEAU 31 : LISTE DES INDICATEURS D'INFORMATIONS DES PEL.....	218
TABEAU 32 : LISTE DES INDICATEURS DE VISIBILITE DES PEL	218
TABEAU 33 : LISTE EXHAUSTIVE DES INDICATEURS QUALITATIFS DES PPL	219
TABEAU 34 : LISTE DES INDICATEURS DE CITATION DES PPL	220
TABEAU 35 : LISTE DES INDICATEURS DE PARTICIPATION DES PPL.....	221
TABEAU 36 : VALEURS USUELLES DE L'ALPHA DE CRONBACH	233
TABEAU 37 : ECHELLES DE LA CREDIBILITE PERÇUE DES PEL ET DES PPL.....	240
TABEAU 38 : QUALITE PERÇUE ET NOTORIETE PERÇUE DES PEL ET PPL (ALPHA DE CRONBACH)	241
TABEAU 39 : INDICES D'AJUSTEMENT DU MODELE 1	242
TABEAU 40 : INDICES D'AJUSTEMENT DU MODELE 2	243
TABEAU 41 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES AUTOMOBILES SELON LE NOMBRE DE CITATIONS.....	249
TABEAU 42 : TOP10 DES ENTREPRISES AUTOMOBILES SELON LE NOMBRE DE CITATIONS.....	250
TABEAU 43 : CLASSEMENT TNS-SOFRES (2005) ET TOP5 (2015) DE LA NOTORIETE SPONTANEE DES ENTREPRISES AUTOMOBILES.....	251

TABLEAU 44 : REPARTITION DU SEXE DES REpondANTS PAR ENTREPRISE DU TOP10	252
TABLEAU 45 : REPARTITION DE L'AGE DES REpondANTS PAR ENTREPRISE DU TOP10	253
TABLEAU 46 : REPARTITION DU DOMAINE DE COMPETENCES DES REpondANTS PAR ENTREPRISE DU TOP10	254
TABLEAU 47 : REPARTITION DU SECTEUR D'ACTIVITE DE L'ENTREPRISE DES REpondANTS PAR ENTREPRISE DU TOP10	255
TABLEAU 48 : REPARTITION DES CSP DES REpondANTS PAR ENTREPRISE DU TOP10	257
TABLEAU 49 : REPARTITION DU SEXE DES INDIVIDUS AYANT UNE PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	259
TABLEAU 50 : REPARTITION DU DOMAINE DE COMPETENCES DES INDIVIDUS AYANT UNE PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	260
TABLEAU 51 : REPARTITION DES CSP DES INDIVIDUS AYANT UNE PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	261
TABLEAU 52 : ITEMS DES USAGES EFFECTIFS DES CONTENUS DES PEL ET DES PPL	266
TABLEAU 53 : ECHELLES DES USAGES EFFECTIFS DES CONTENUS DES PEL ET DES PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	267
TABLEAU 54 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON L'ECHELLE DES INDICATEURS DE CITATION DES PPL	268
TABLEAU 55 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON LA QRG	269
TABLEAU 56 : QUALITE PERÇUE DES ITEMS DES PEL ET DES PPL	271
TABLEAU 57 : QUALITE PERÇUE DES PEL ET DES PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	272
TABLEAU 58 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON LA QUALITE PERÇUE DES PPL	273
TABLEAU 59 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON LA QPG	274
TABLEAU 60 : ECHELLES DES INDICATEURS D'INFORMATIONS ET DES INDICATEURS DE CITATION VS ECHELLES DE LA QUALITE PERÇUE DES PEL ET DES PPL	275
TABLEAU 61 : QRG ET QPG DES ENTREPRISES DU TOP10	276
TABLEAU 62 : ITEMS DES USAGES EFFECTIFS DES CONTENUS DES PEL ET DES PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	280
TABLEAU 63 : ECHELLES DES USAGES EFFECTIFS DES CONTENUS DES PEL ET DES PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	281
TABLEAU 64 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON L'ECHELLE DE PARTICIPATION DES PPL	282
TABLEAU 65 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON LA NRG	284
TABLEAU 66 : NOTORIETE PERÇUE DES ITEMS DES PEL ET DES PPL	286
TABLEAU 67 : NOTORIETE PERÇUE DES PEL ET DES PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	287
TABLEAU 68 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON LA NOTORIETE PERÇUE PPL	287
TABLEAU 69 : CLASSEMENT DES ENTREPRISES DU TOP10 SELON LA NPG	288
TABLEAU 70 : ECHELLES DE VISIBILITE ET DE PARTICIPATION VS ECHELLES DE NOTORIETE PERÇUE DES PEL ET DES PPL	290
TABLEAU 71 : NRG ET NPG DES ENTREPRISES DU TOP10	290
TABLEAU 72 : CREDIBILITE PERÇUE DES ITEMS DES PEL	292
TABLEAU 73 : CREDIBILITE PERÇUE DES ITEMS DES PPL	293
TABLEAU 74 : CREDIBILITE PERÇUE DES PEL PAR ENTREPRISE DU TOP10	294
TABLEAU 75 : CREDIBILITE PERÇUE DES PPL PAR ENTREPRISE DU TOP10	295
TABLEAU 76 : EFFET DE LA CREDIBILITE PERÇUE DES PEL COMME MODERATEUR	301
TABLEAU 77 : EFFET DE LA CREDIBILITE DES PPL COMME MODERATEUR	302
TABLEAU 78 : LA SYNTHESE DES RESULTATS AUX TESTS D'HYPOTHESES	304

LISTE DES FIGURES

FIGURE 1 : MODELE INTEGRATEUR (STUART, 1999).....	52
FIGURE 2 : CADRE DE TRAVAIL POUR LA REPUTATION CORPORATE (ARGENTI, 2003)	52
FIGURE 3 : ANTECEDENTS ET CONSEQUENCES DE LA REPUTATION ORGANISATIONNELLE (RINDOVA ET AL., 2005 : 1037)	57
FIGURE 4 : MODELE SEQUENTIEL HIERARCHISE (ISLIREC)	65
FIGURE 5 : TAUX DE PENETRATION DES SITES DE VENTE PAR SECTEUR EN 2008	92
FIGURE 6 : INFLUENCE DES MEDIAS SUR LES DECISIONS D'ACHATS DES INTERNAUTES, D'APRES NURUN/IFOP	93
FIGURE 7 : TYPOLOGIE DES RISQUES LIES A L'E-REPUTATION CORPORATE, D'APRES DIGIMIND.....	95
FIGURE 8 : CREDIBILITE DES EMPLOYES 2011-2012, D'APRES TRUST BAROMETER 2012	107
FIGURE 9 : CREDIBILITE DES PORTE-PAROLE DE L'ENTREPRISE PAR LES CEO ET LES EMPLOYES, D'APRES TRUST BAROMETER 2012 .	108
FIGURE 10 : E-REPUTATION CORPORATE PERÇUE VIA L'E-CONTENU DES PEL ET DES PPL (ETUDE 1)	135
FIGURE 11 : PERCEPTION DE LA CREDIBILITE (PEL ET PPL) (ETUDE 1)	136
FIGURE 12 : USAGES EFFECTIFS DES E-CONTENUS DES PEL ET DES PPL (ETUDE 2)	138
FIGURE 13 : L'EXISTANT VERSUS LE PERÇU DES E-CONTENUS DES PEL ET DES PPL (ETUDE 3)	139
FIGURE 14 : IMPACT DES ANTECEDENTS SUR L'E-REPUTATION CORPORATE PERÇUE (ETUDE 3).....	141
FIGURE 15 : EFFETS MODERATEURS DE L'IMPACT DES PEL ET DES PPL SUR L'E-REPUTATION CORPORATE PERÇUE (ETUDE 3).....	142
FIGURE 16 : MODELE STRUCTUREL (EXISTANT VS PERÇU, LIENS DE CAUSALITE, EFFETS MODERATEURS)	144
FIGURE 17 : ETAPES DE LA METHODOLOGIE GENERALE DE RECHERCHE.....	152
FIGURE 18 : EXEMPLE DE VIGNETTE POUR LA RECHERCHE BNP PARIBAS, D'APRES LINKEDIN.....	164
FIGURE 19 : FOCUS GROUPE POUR LA PROCEDURE DE TRI SUR LES DIX SECTEURS D'ACTIVITE RESTANTS	174
FIGURE 20 : EXEMPLE DE TWEETS	193
FIGURE 21 : EXEMPLES DE RETWEETS.....	193
FIGURE 22 : EXEMPLES DE FAVORIS	193
FIGURE 23 : SYNTHESE DES ATTRIBUTS DES PEL ET DES PPL DES DEUX DIMENSIONS DE L'E-REPUTATION CORPORATE PERÇUE	207
FIGURE 24 : SYNTHESE DES INDICATEURS QUALITATIFS DES PEL ET DES PPL DE L'ETUDE 2.....	222
FIGURE 25 : DISTINCTION ENTRE CONSTRUITS REFLECTIFS ET FORMATIFS.....	231
FIGURE 26 : ETAPES DE LA PHASE 1 D'IMPLEMENTATION DU PROJET DE MANAGEMENT DE L'E-REPUTATION CORPORATE	340
FIGURE 27 : MODELE GENERAL D'IMPLEMENTATION DU PROJET DE MANAGEMENT DE L'E-REPUTATION CORPORATE	341

INTRODUCTION GÉNÉRALE

INTRODUCTION GÉNÉRALE

Internet et ses usages génèrent des problématiques liées au management de l'e-réputation corporate. Les internautes représentent les parties prenantes du champ organisationnel de l'entreprise sur le web : ils sont notamment des consommateurs, des collaborateurs, des employés. Selon leurs besoins, ils s'informent sur les entreprises en utilisant l'ensemble des sources d'informations à leur disposition - celles issues des entreprises (signaux directs) et celles issues de leurs pairs (signaux indirects) – et sont sensibles à l'e-réputation corporate.

Selon un sondage¹ réalisé par *Reputation VIP* et l'*IFOP* en 2014, 80 % des internautes utilisent le web pour trouver des informations sur les produits ou les entreprises avant l'acte d'achat, 96 % des répondants se disent influencés par les avis négatifs et l'e-réputation d'un site web et, de ce fait, repoussent ou annulent un achat. Lors des processus de recrutement, les candidats évaluent les entreprises auxquelles ils aspirent, notamment via les réseaux sociaux professionnels tels que LinkedIn, en consultant les pages entreprises et les « *profils* » des employés. Selon l'*Observatoire Cegos*, deux-tiers des employés utilisent les réseaux sociaux dans leur activité professionnelle pour véhiculer une image positive de leur entreprise² et pour l'alerter en cas de rumeur. Pour les employés, les réseaux sociaux facilitent leur accès à l'information. Pour les responsables des entreprises, les réseaux sociaux présentent un risque en matière d'e-réputation corporate. Les employés diffusent des informations et s'expriment pour donner leur avis sur les produits/services commercialisés par leur entreprise, sur le management, sur la stratégie.

Bien que l'e-réputation corporate constitue une des clés du succès et de la pérennité des entreprises, elle est difficilement maîtrisable et son management est complexe. Les internautes jouent un rôle majeur dans la construction de l'e-réputation corporate ; ils interagissent,

¹ Sondage réalisé en décembre 2014 auprès de 1 003 personnes représentatives de la population française, âgées de 18 ans et plus, « Infographie : l'influence de l'E-réputation sur l'acte d'achat ! », <http://www.leptidigital.fr/e-commerce/infographie-influence-e-reputation-achat-4525/>, publié en avril 2015, consulté en mai 2015.

² Enquête de l'Observatoire Cegos, étude de l'usage des réseaux sociaux dans les entreprises, http://www.cegos.fr/actualites/Documents/Etude_usage-reseaux-sociaux-entreprise_Cegos.pdf, publiée en janvier 2012, consultée en février 2013.

créent, gèrent et diffusent du contenu qui n'est plus contrôlé par l'entreprise. L'internaute est un influenceur actif et un relais d'échanges en ligne. Il est un média. Les entreprises recrutent alors des community managers et font appel à des sociétés spécialisées dans la gestion de l'e-réputation afin, notamment, de prévenir les bad buzz et de développer une e-réputation corporate favorable. Des outils de veille stratégique sont également développés permettant d'identifier les déclarations en ligne des parties prenantes (leaders d'opinion, consommateurs, salariés...) sous différentes formes (commentaires, classements, articles...) et sur différentes plateformes virtuelles (communautés, réseaux, blogs...) afin de mesurer leur quantité, leur qualité, leur tonalité sociale et afin d'essayer de les gérer.

Les entreprises ont longtemps appréhendé le fait que leurs employés diffusent des informations les concernant. Ces entreprises semblent, aujourd'hui, prendre conscience du potentiel de l'e-contenu diffusé par leurs employés sur les médias sociaux. « *Si vous avez un employé qui dit que là où il travaille, c'est bien, on le croira plus qu'un discours marketing*³ ». Les parties prenantes externes font davantage confiance aux évaluations de leurs pairs qu'aux messages corporate traditionnels⁴ : 90 % des sondés européens, selon Forrester Research, révèlent qu'ils ne font pas confiance aux informations diffusées par les entreprises sur les réseaux sociaux. Les employés peuvent devenir de véritables relais d'influence, des ambassadeurs, des vecteurs d'e-réputation corporate. Leur voix digitale, notamment sur les réseaux sociaux professionnels, semble être une ressource sous-estimée par les entreprises.

L'avènement du web social et les nouveaux comportements des parties prenantes en ligne mènent les entreprises à avoir une présence numérique et à développer une stratégie de marketing digital. Les entreprises peuvent établir leur présence sur Internet en créant et en contrôlant du contenu sur les médias possédés et les médias achetés. La gestion de ces médias est nécessaire mais insuffisante pour faire face à la complexité du management de l'e-

³ Eric Matarasso, directeur associé de l'agence de conseil en marketing et communication Quatre vents, cité dans l'article du journal Le Monde, « Entreprises cherchent salariés « influenceurs » », http://www.lemonde.fr/emploi/article/2014/10/27/entreprises-cherchent-salaries-influenceurs_4513183_1698637.html, publié le 27 octobre 2014, consulté en décembre 2014.

⁴ Etude réalisée par Forrester Research, Digital Marketing, <http://www.business2community.com/digital-marketing/5-frightening-facts-from-forrester-and-the-good-news-for-digital-marketers-0443923>, publiée en mars 2013, consultée en mai 2013.

réputation corporate. En effet, l'influence de ces médias incarnant les messages traditionnels corporate (signaux directs émis par l'entreprise) est amoindrie au profit des médias gagnés (« *User Generated Content* ») qui ne cessent de prendre de l'ampleur.

La problématique et les objectifs de la recherche

Les entreprises ont pris conscience de l'importance de ces médias gagnés et souhaitent les intégrer à leur stratégie de marketing digital. Cependant, face à la difficulté inhérente à la gestion de l'e-contenu généré par les internautes sur les médias sociaux, les praticiens et les chercheurs s'interrogent sur les leviers d'action alternatifs.

Afin de répondre à cette volonté de management actif de la construction de l'e-réputation corporate dans le but d'influencer la perception de l'e-réputation corporate, je retiens l'utilisation de la voix des parties prenantes internes à l'entreprise - les employés - via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux. La littérature relative à la réputation corporate et à l'e-réputation corporate, comme celle relative aux parties prenantes, souligne que les employés et leur voix sur les réseaux sociaux pourraient être des acteurs essentiels dans le processus de construction de l'e-réputation corporate. Ces investigations me mènent à la problématique suivante :

L'entreprise peut-elle gérer la construction de son e-réputation corporate afin d'en influencer sa perception en utilisant la voix de ses employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux ?

L'approche néo-institutionnelle souligne le rôle majeur de la conscience collective de l'existence et de la pertinence des entreprises dans un champ organisationnel (Fombrun, 1996; Rao, 1994, 1998 ; Stuart, 2000). Sur le web, les employés s'expriment positivement ou négativement au sujet de leur entreprise à travers des déclarations, des classements, des vidéos... qui peuvent conduire à des crises réputationnelles.

Je partage la vision de l'approche néo-institutionnelle de l'e-réputation corporate. Je m'intéresse à l'e-réputation corporate construite par les parties prenantes internes – les employés - et perçue par les parties prenantes externes à une entreprise. Je n'analyse pas le

rôle des employés eux-mêmes dans la construction de l'e-réputation corporate mais j'étudie l'utilisation et l'influence de leur voix via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux.

Pour qu'un projet puisse être une réussite, l'entreprise a besoin de l'engagement de ses employés (Igalens et Point, 2009). Les employés sont nécessaires à la création de la réputation corporate. Leur présence en ligne peut aussi être un atout pour une entreprise et un avantage compétitif. Ils forment le capital humain et le capital relationnel/social d'une entreprise (Bontis, 1998 ; Edvinsson et Malone, 1997 ; Edvinsson et Sullivan, 1996 ; Lynn, 1998 ; Roos et al., 1997 ; Stewart, 1991, 1997). Ainsi, afin de répondre à la problématique définie précédemment, ma recherche vise, d'une part, à établir la preuve que l'utilisation de la voix digitale des employés est nécessaire dans le management de l'e-réputation corporate et, d'autre part, à souligner le rôle de la voix digitale des employés dans l'évaluation des entreprises par les parties prenantes externes.

Objectif 1 : prouver l'efficacité pour l'entreprise d'utiliser la voix de ses employés dans la construction de son e-réputation corporate.

Les employés peuvent influencer le jugement des consommateurs au sujet d'une entreprise (Chernatony de, 1999). Plus les employés ont une perception positive de l'entreprise, plus ils vont influencer positivement la perception des clients. Il s'agit du phénomène de contagion émotionnelle (Bettencourt, Gwinner et Meuter, 2001). Rassembler les perceptions des parties prenantes internes et externes est nécessaire pour éviter les crises (Dowling, 1994 ; Hatch et Schultz, 2001). Le bouche-à-oreille généré par les employés est capital dans les stratégies de communication des entreprises (Balmer et Gray, 1999 ; Jackson, 2004). Le web social rend ces interactions plus visibles.

Objectif 2 : diminuer l'incertitude des parties prenantes externes en position d'évaluer une entreprise grâce à l'utilisation de la voix de ses employés.

Pour répondre à ce double objectif, je réalise trois études.

Les contributions attendues de la recherche

Ma recherche a pour vocation de prouver que l'utilisation de la voix digitale des employés est nécessaire dans le management de l'e-réputation corporate et de souligner le rôle de la voix digitale des employés dans l'évaluation des entreprises par les parties prenantes externes. A l'issue de cette recherche, des contributions théoriques et managériales sont espérées.

D'un point de vue théorique, ma recherche s'attache à parfaire la connaissance du concept de l'e-réputation corporate. Il s'agit :

- D'enrichir la connaissance relative à la réputation corporate appréhendée par la vision néo-institutionnelle, en proposant une nouvelle définition de la réputation corporate.
- D'enrichir la connaissance relative à l'e-réputation corporate en proposant une nouvelle définition de l'e-réputation corporate et en transposant une échelle de mesure de la réputation corporate (Rindova et al., 2005) au monde numérique (réseaux sociaux professionnels) permettant de prendre en compte l'e-contenu des « *Profils* » des employés sur LinkedIn ainsi que l'e-contenu des « *Pages* » des entreprises sur LinkedIn.
- De fournir des éléments de compréhension sur la nature et le rôle de l'e-contenu généré par les employés dans la construction de l'e-réputation corporate perçue. La majorité des travaux en marketing porte sur les conséquences de la réputation corporate ; en revanche, rares sont les travaux qui traitent du rôle de la voix des employés dans l'e-réputation corporate. Il est donc pertinent de compléter ces premières recherches afin de permettre aux entreprises de mieux gérer l'e-réputation corporate en prenant en compte la voix digitale des employés sur les réseaux sociaux professionnels.

D'un point de vue managérial, ma recherche s'attache à améliorer la gestion de l'e-réputation corporate :

- Si l'importance de la voix digitale des employés dans la construction de l'e-réputation corporate est établie, alors la voix digitale des employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » pourra constituer, pour les praticiens et les chercheurs, un élément pertinent à prendre en compte dans le management de l'e-réputation corporate.

- L'identification de l'e-contenu des « *Profils* » des employés (à considérer pour réduire l'incertitude des parties prenantes externes lorsqu'elles évaluent une entreprise) permettra d'améliorer le management de l'e-réputation corporate.

La structure de ma thèse

Ma recherche est composée de plusieurs étapes. La revue de littérature me permet de mieux appréhender les concepts et les théories mobilisés et d'identifier les manquements théoriques. En m'appuyant sur les éléments de la littérature, je formule le modèle de recherche et les hypothèses. Afin de tester les groupes d'hypothèses (relatifs aux relations de causalité et aux effets modérateurs), je réalise trois études. Ainsi, ma recherche est structurée autour de deux parties, précédées par la présente introduction générale et suivies par la conclusion générale.

Première partie : Le cadre théorique et conceptuel de la recherche

La première partie ouvre le volet théorique de ma recherche. Elle est dédiée à l'analyse de la littérature ainsi qu'à la présentation du cadre conceptuel de la recherche. Trois chapitres composent cette première partie.

Le **premier chapitre** est consacré au concept de la réputation corporate. Dans la première section, la revue de littérature me permet d'étudier la nature et les composantes de ce concept pour lequel je propose une nouvelle définition et un modèle séquentiel hiérarchisé. Dans la seconde section, j'analyse les enjeux de la réputation corporate pour les entreprises. Dans la troisième section, j'identifie les mesures de la réputation corporate.

Le **second chapitre** est dédié au concept de l'e-réputation corporate. Dans la première section, la revue de littérature, abordée sous l'angle de la théorie néo-institutionnelle, me permet d'étudier la nature et les composantes de ce concept pour lequel je propose une nouvelle définition. J'analyse également l'impact du web sur le développement des entreprises. Dans la seconde section, j'identifie le rôle des parties prenantes dans la construction de l'e-réputation corporate et, plus particulièrement, celui des parties prenantes internes (les employés), en m'appuyant sur les théories de la ressource, du capital intellectuel et des réseaux.

Le **troisième chapitre** présente le cadre conceptuel et les hypothèses de ma recherche. Dans la première section, je décris mon positionnement épistémologique, la problématique générale de ma recherche et les questions de recherche. Puis, dans la seconde section, j'expose les hypothèses de recherche que je testerai.

Seconde partie : Les explorations empiriques

La seconde partie ouvre le volet empirique de ma recherche. Elle est dédiée à la méthodologie et aux résultats des trois études que je réalise dans ma recherche. Cinq chapitres composent cette seconde partie.

Le **quatrième chapitre** présente la méthodologie pour tester les hypothèses de l'étude 1. Cette étude me permet de retenir le réseau social professionnel (LinkedIn), le secteur d'activité (secteur de l'industrie automobile) et les dix entreprises de ce secteur qui délimitent le cadre de ma recherche. L'objectif de ces hypothèses est d'identifier la perception de l'e-réputation corporate (qualité perçue et notoriété perçue) des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) associées auprès des parties prenantes externes, ainsi que la perception de la crédibilité des PEL et des PPL associées auprès des parties prenantes externes. Par un effet miroir, les PEL (signaux directs) et les PPL (signaux indirects) sont comparées.

Le **cinquième chapitre** présente la méthodologie pour tester les hypothèses de l'étude 2. Les dix « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et les 1 000 « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) des employés associés à ces dix entreprises sont également déterminées. L'objectif de ces hypothèses est d'analyser l'usage effectif des e-contenus des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) (échelles d'informations et de visibilité) ainsi que l'usage effectif des e-contenus des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) (échelles de citation et de participation).

Le **sixième chapitre** présente la méthodologie pour tester les hypothèses de l'étude 3. L'objectif de ces hypothèses est de tester le modèle structurel, de comparer l'usage effectif des e-contenus des PEL et des PPL et leur perception, de tester les relations de causalité (entre les PEL et l'e-réputation corporate perçue ; entre les PPL et l'e-réputation corporate perçue) ainsi que les effets modérateurs.

Le **septième chapitre** présente les résultats des tests des hypothèses des trois études. Ces résultats me permettent de confirmer ou d'infirmar les hypothèses formulées.

Le **huitième chapitre** discute les résultats obtenus aux trois études. Puis, les apports (théoriques et managériaux) de ma recherche sont détaillés. Enfin, les limites de ma recherche sont mentionnées et les voies de recherche proposées.

Une conclusion générale clôt cette recherche.

PARTIE 1 : LE CADRE THÉORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE

PARTIE 1 : LE CADRE THEORIQUE ET CONCEPTUEL DE LA RECHERCHE

Ma recherche vise à démontrer l'importance de la voix des parties prenantes internes au sein de la stratégie de marketing digital d'une entreprise. Plus précisément, je souhaite établir l'efficacité de la voix des employés d'une entreprise, via leur Page Personnelle LinkedIn (PPL), dans la construction de l'e-réputation corporate perçue au sein du réseau social professionnel LinkedIn. Mon objectif est de présenter une alternative efficiente à la communication traditionnelle corporate (« *top down* »), celle de la communication interpersonnelle des employés d'une entreprise, afin de répondre aux nouvelles attentes et de s'adapter aux nouveaux usages générés par le web 2.0 en ce qui concerne la relation entre l'entreprise et les parties prenantes externes. Ma recherche compare l'influence et la crédibilité des Pages Personnelles LinkedIn (PPL) avec l'influence et la crédibilité des Pages Entreprises LinkedIn (PEL) par un effet miroir.

Dans cette première partie, je présente la revue de la littérature relative aux fondements théoriques et aux concepts que je mobilise pour ma recherche. A partir des théories existantes, le cadre théorique, le modèle conceptuel et les hypothèses de recherche sont élaborés.

Dans un premier temps, je consulte la littérature sur la réputation corporate et son rôle dans l'existence d'une entreprise (chapitre 1). Dans un second temps, j'examine la littérature relative à l'e-réputation corporate, à son rôle et à son management ; j'explore également la littérature relative au rôle des parties prenantes dans la réputation corporate (chapitre 2). Enfin, je détaille le positionnement épistémologique, la problématique, les questions de recherche, le cadre conceptuel et les hypothèses de ma recherche (chapitre 3).

CHAPITRE 1 : LA RÉPUTATION CORPORATE

CHAPITRE 1 : LA RÉPUTATION CORPORATE

« Les deux choses les plus importantes n'apparaissent pas au bilan de l'entreprise : sa réputation et ses hommes. »⁵

« It takes twenty years to build a reputation and five minutes to destroy it. »⁶

Bénéficier d'une réputation favorable est un enjeu majeur pour les entreprises. Dans un paysage économique de plus en plus concurrentiel et en constante évolution, les entreprises s'efforcent de se démarquer de leurs concurrents en développant une bonne réputation afin d'être durablement performantes et de correspondre aux attentes du marché. Dans ce contexte, la réputation corporate est un « *atout économique* » (Fombrun, 2001), un « *atout intangible* » (Drobis, 2000 ; Miles et Covin, 2000 ; Goldberg et al., 2003 ; Dolphin, 2004) et a un réel impact sur le succès d'une entreprise (Roberts et Dowling, 2002). La création de valeur semble alors dépendante de la réputation corporate. Les marketers subissent une forte pression pour gérer cette réputation corporate, la développer et éviter une valence négative.

Le management de la réputation corporate est particulièrement complexe pour les entreprises puisqu'il s'agit d'une perception globale et collective (Rao, 1994 ; Fombrun et Shanley, 1990 ; Rindova et al., 2005), d'un « *jugement de valeur* » (Larkin, 2003). Les entreprises ne peuvent pas se satisfaire de concentrer leurs efforts uniquement sur leur communication corporate. La réputation corporate étant une « *synthèse d'opinions* » (Post et Griffin, 1997), l'influence du bouche-à-oreille (BAO) et des rumeurs est un facteur majeur que les entreprises ne peuvent ignorer. Le rôle des parties prenantes de l'entreprise est capital dans la construction de la réputation corporate. Certains auteurs définissent la réputation corporate avec une approche économique, d'autres la définissent avec une approche néo-institutionnelle. L'approche néo-institutionnelle est aujourd'hui la plus répandue (Rao, 1994 ; Fombrun et Shanley, 1990 ;

⁵ Source : Henry Ford (1863-1947).

⁶ Source : Warren Buffet (né en 1930).

Stuart, 2000 ; Mouritsen, 2000 ; Fombrun et Rindova, 2000 ; Ferguson et al., 2000 ; Balmer, 2001 ; Pharoah, 2003 ; Rindova et al., 2005).

Trois sections composent ce chapitre 1. Dans la première section, je définis la réputation corporate et je lève les ambiguïtés associées à des notions proches. Dans la seconde section, je développe les nombreux enjeux et l'impact de la réputation corporate favorable pour une entreprise autour des visions économique et néo-institutionnelle. Dans la troisième section, j'identifie les éléments de mesure de la réputation corporate.

Section 1 : Définition de la réputation corporate

La réputation corporate est un concept qui est étudié par des chercheurs dans de nombreux domaines tels que le marketing, l'économie, la sociologie, la comptabilité (Brown et al., 2006). Selon leur domaine et leur courant de pensée, les chercheurs proposent diverses définitions de la réputation corporate et déterminent des composantes différentes ; il n'y a pas de consensus (Helm, 2007). Certains ne tiennent compte que de composantes affectives (Fombrun, 1996), d'autres n'utilisent que des composantes cognitives (Gray et Balmer, 1998 : 696-697) et, enfin, d'autres retiennent des composantes affectives (émotions) et cognitives (connaissance) (Hall, 1992 : 138). La réputation corporate est un construit attitudinal (Kroeber-Riel et Weinberg, 2003 cités par Schwaiger, 2004).

Toutefois, les chercheurs s'accordent sur le fait qu'une réputation corporate favorable a de nombreux effets positifs pour une entreprise (Schwaiger, 2004). Il est très difficile pour une entreprise de reconquérir une bonne réputation lorsque celle-ci a été mise à mal. La réputation corporate est le facteur majeur de la durabilité d'une organisation (Firestein, 2006). Les investissements d'une entreprise dans la construction et le maintien de sa réputation corporate favorable doivent être importants et constants ; cela permet aux entreprises de bénéficier de retombées économiques conséquentes (Fombrun, 1996 cité par Abratt et Kleyn, 2012).

Le management de la réputation corporate⁷ est complexe car les différentes variables qui la composent sont générées par les parties prenantes de l'entreprise selon leurs attentes et jugées par ces mêmes parties prenantes selon la réponse apportée par l'entreprise. Il existe plusieurs groupes de parties prenantes dont les attentes varient (Freeman, 1984 ; Clarkson, 1995 ; Wheeler et Sillanpaa, 1997).

⁷ *"A corporate reputation is a stakeholder's overall evaluation of a company over time. This evaluation is based on the stakeholder's direct experiences with the company, any form of communication and symbolism that provides information about the firm's actions and/or a comparison with the actions of the other leading rivals."* (Gotsi et Wilson, 2001b : 29)

L'objectif pour une entreprise est d'établir une représentation collective de son entité qui soit pérenne et partagée dans l'esprit des différentes audiences (Grunig et Hung, 2002 ; Yang et Grunig, 2005). Pour cela, l'entreprise doit successivement être connue et reconnue, susciter une opinion favorable (« *favorability* », Worcester, 2009 : 584), inspirer confiance et générer un engouement des publics pour qu'ils contribuent à sa promotion (Worcester, 2009).

Dans une première sous-section, j'étudie la nature et les composantes de la réputation corporate. Dans une seconde sous-section, je propose un modèle séquentiel hiérarchisé autour de la réputation corporate.

1. La nature et les composantes de la réputation corporate

La réputation est ce qui est généralement connu ou considéré au sujet du caractère d'une personne⁸ (Bromley, 1993). La réputation est « *la manière dont quelqu'un, quelque chose est connu, considéré dans un public* », « *l'opinion favorable ou défavorable du public pour quelqu'un ou quelque chose* », ou encore « *le fait d'être connu, célèbre* »⁹.

Le concept s'applique aussi bien à l'individu qu'à l'organisation. Pour certains, elle est constituée de perceptions (Fombrun, 1996) ; pour d'autres elle est composée de réactions affectives ou émotionnelles, bonnes ou mauvaises, faibles ou fortes, issues de l'opinion publique et des parties prenantes telles que les consommateurs, les investisseurs, les employés (Davies et Chun, 2002).

Deux approches s'opposent :

- l'approche économique qui considère que la réputation est issue d'une perception dont la source est une information accessible et objectivement construite (Shapiro, 1983 ; Weigelt et Camerer, 1988) ;

⁸ Source : définition issue de « The Concise Oxford Dictionary of Current English », consulté en octobre 2012.

⁹ Source : Larousse en ligne, consulté en octobre 2012

- l'approche néo-institutionnelle selon laquelle la réputation est une perception construite socialement, le résultat d'un échange d'informations et d'influence entre les parties prenantes d'un champ organisationnel (Rao, 1994 ; Rindova et Fombrun, 1999). Cette approche souligne le rôle majeur de la conscience collective de l'existence et de la pertinence d'une entreprise au sein d'un champ organisationnel donné (Fombrun, 1996 ; Rao, 1994).

Le débat dans l'espace public est le mode de production de la réputation. La réputation n'est pas considérée comme une cause mais comme un résultat issu d'une accumulation d'actions et de comportements menés par un individu ou une organisation (Weigelt et Camerer, 1988 ; Podolny, 1993 ; Jensen et Roy, 2008). La réputation est « *l'estimation générale du public* » (Fombrun et Shanley, 1990 ; Deephouse, 2000). La réputation se construit a posteriori d'une action. Lorsque la réputation est établie - c'est-à-dire lorsqu'une action a été évaluée ou lorsqu'une qualité d'une organisation est connue et reconnue par un individu - cela influence l'individu dans ses choix.

Barnett, Jermier et Lafferty (2006) définissent la réputation corporate comme étant la somme des jugements des observateurs sur l'entreprise, basée sur l'estimation des impacts financiers, sociaux et environnementaux attribués à l'entreprise à travers le temps. « *La réputation corporate est non seulement la résultante de l'image au cours du temps mais également la résultante de l'image sur l'ensemble des parties prenantes* » (Argenti, 2003 cité par Bernard, 2009).

Selon Puncheva-Michelotti et Michelotti (2010), « *la réputation corporate est une construction situationnelle qui est redéfinie par les parties prenantes selon les décisions qui sont examinées* ». Les décisions qui sont prises par l'entreprise vont influencer les différentes dimensions de la réputation ainsi que leur poids dans l'évaluation globale de l'entreprise. Parmi les décisions, nous pouvons citer les actions liées à l'achat, au recrutement, à l'investissement, et celles qui soutiennent le développement économique ou l'environnement.

Dans une étude sur la réputation corporate, Barnett, Jermier et Lafferty (2006) réalisent un inventaire des définitions de la réputation corporate dans la littérature académique (voir tableau 1).

Tableau 1 : Inventaire des définitions de la réputation corporate (d'après Barnett et al., 2006)

Table 1: Inventory of Definitions of Corporate Reputation

<i>Cluster</i>	<i>Citation</i>	<i>Terms</i>
<i>Asset</i>	Goldberg <i>et al.</i> (2003)	An intangible resource
	Mahon (2002)	(Strategy scholars) A resource for the firm (Social scholars) An asset
		Financial soundness
	Miles and Covin (2002)	A valuable but fragile intangible asset
	Fombrun (2001)	Economic asset
	Drobis (2000)	Intangible asset
	Miles and Covin (2000)	Intangible asset
	Fortune AMAC: Fombrun <i>et al.</i> (1999)	Wise use of corporate assets
		Quality of management
		Quality of products or services
		Innovativeness
		Long-term investment value
		Financial soundness
		Ability to attract, develop and keep talented people
		Responsibility to the community and the environment
	Riahi-Belkaoui and Pavlik (1992)	Important asset
	Spence (1974)	Outcome of a competitive process
<i>Assessment</i>	Larkin (2003)	A value judgment
	Lewellyn (2002)	Stakeholders' evaluation of their knowledge of a firm
	Mahon (2002)	An estimation of a person or thing
	Wartick (2002)	The aggregation of a single stakeholder's evaluations (1992 def.)
	Bennett and Gabriel (2001)	Distribution of opinions
	Fombrun (2001)	Subjective, collective assessment
		Judgment of firms' effectiveness
		Aggregate judgments
	Fombrun and Rindova (2001)	Gauge of the firm's relative standing
	Gotsi and Wilson (2001)	Overall evaluation of a company over time
	Bennett and Kottasz (2000)	Opinions of an organization developed over time
	Cable and Graham (2000)	Affective evaluation
	Deephouse (2000)	Evaluation of a firm
	Dukerich and Carter (2000)	Assessments based on perceptions
	Fombrun and Rindova (2000)	General esteem
		Regard in which the firm is held
	Gioia <i>et al.</i> (2000)	Lasting, cumulative, global assessment
	Schweizer and Wijnberg (1999)	A shorthand evaluation about the stock of information about that firm
	Fombrun (1998)	Describes the firm's overall attractiveness
	Gray and Balmer (1998)	A value judgment about a company's attributes

Table 1: Continued

<i>Cluster</i>	<i>Citation</i>	<i>Terms</i>
<i>Assessment</i>	Rindova and Fombrun (1998)	Aggregate assessment of constituents of an organization
	Fombrun and van Riel (1997)	Aggregate assessment of a firm's performance Subjective collective assessment Gauges a firm's relative standing
	Post and Griffin (1997)	Synthesis of the opinions, perceptions and attitudes
	Fombrun (1996)	Overall estimation of a firm Compared to some standard
	Herbig and Milewicz (1995)	An estimation of consistency
	Brown and Perry (1994)	The evaluation of a company
	Dowling (1994)	An evaluation (respect, esteem, estimation)
	Dutton <i>et al.</i> (1994)	Beliefs about what distinguishes a firm
	Fombrun and Shanley (1990)	Public's cumulative judgments
	Bernstein (1984)	The evaluation of what a company does
<i>Awareness</i>	Larkin (2003)	Reflection of a (firm's) name
	Pharoah (2003)	Exists in the eye of the beholder Exists in a million different minds
	Einwiller and Will (2002)	Net perception
	Mahon (2002)	Includes notions of corporate social responsibility
	Roberts and Dowling (2002)	A perceptual representation of a company's past actions and future prospects Global perception
	Balmer (2001)	Latent perception of the organization
	Fombrun (2001)	Collective representation of past actions and future prospects Individual perceptions and interpretations
	Fombrun and Rindova (2001)	A collective representation of a firm's past actions and results
	Hanson and Stuart (2001)	The corporate image over time
	Zyglidopoulos (2001)	Set of knowledge and emotions
	Bennett and Kottasz (2000)	Perceptions of an organization developed over time
	Ferguson <i>et al.</i> (2000)	What stakeholders think and feel about a firm
	Fombrun and Rindova (2000)	Aggregate perceptions
	Miles and Covin (2000)	Set of perceptions
	Mouritsen (2000)	An ambiguous assemblage of hunches
	Stuart (2000)	A set of attributes that observers perceive to characterize a firm
	Balmer (1998)	The perception of a firm
	Fombrun (1998)	Collective representation of past actions

Table 1: Continued

<i>Cluster</i>	<i>Citation</i>	<i>Terms</i>
<i>Awareness</i>	Fombrun and van Riel (1997)	A collective representation
	Post and Griffin (1997)	A collective representation of a firm's past actions and results
	Fombrun (1996)	A synthesis of opinions
		A snapshot reconciling multiple images
		A perceptual representation of a firm's past actions
		Net or aggregate perceptions
	Yoon <i>et al.</i> (1993)	'Net' affective or emotional reaction
		Reflects the history of past actions
	Andersen and Sorensen (1999, 1992)	A shared bundle of attributes
	Smythe <i>et al.</i> (1992)	A corporation's values
	Weigelt and Camerer (1988)	A set of economic and non-economic attributes
	Levitt (1965)	A buyer's perception of how well known, good/bad, reliable, trustworthy, reputable and believable a firm is

Dans cet inventaire, les auteurs classent les définitions de la réputation corporate selon trois groupes : la réputation corporate en tant qu'état de (re-)connaissance (« *awareness* »), la réputation corporate en tant qu'évaluation (« *assessment* ») et la réputation corporate en tant qu'atout (« *asset* »).

Pour la réputation corporate en tant qu'état de (re-)connaissance, les parties prenantes ont des connaissances générales sur l'entreprise mais ne portent aucun jugement. La réputation de l'entreprise n'est qu'un agrégat de perceptions et de représentations.

Pour la réputation corporate en tant qu'évaluation, les parties prenantes sont impliquées dans l'estimation du statut de l'entreprise, c'est-à-dire qu'elles jugent, évaluent, se font leur propre opinion.

Pour la réputation corporate en tant qu'atout, l'entreprise accorde de la valeur à la réputation et prend en considération cet actif intangible.

Pour ma recherche, je retiens la définition de la réputation corporate en tant qu'évaluation et la définition de la réputation corporate en tant qu'atout. Je ne retiens pas la définition de la réputation corporate en tant qu'état de (re-)connaissance car elle ne prend pas en compte l'influence des parties prenantes.

Bitektine (2011) a également recensé les définitions de la réputation corporate issues de la littérature de 1988 à 2008 (voir tableau 2).

Tableau 2 : Liste des définitions de la réputation corporate de 1988 à 2008 (d'après Bitektine, 2011)

Définitions	Auteurs
“A set of attributes inferred from the firm’s past actions and ascribed to the firm”	Weigelt et Camerer, 1988 : 454
Past quality performance	Benjamin et Podolny, 1999 Washington et Zajac, 2005
Generalized reputation is “market knowledge of another firm’s typical behavior”	Uzzi, 1996 : 680
“Expectation of some behavior or behaviors based on past demonstrations of those same behaviors”	Podolny, 2005 : 13
“Outsiders’ beliefs about what distinguishes an organization”	Dutton, Dukerich et Harquail, 1994 : 249
“The prestige accorded firms on the basis of how they have performed particular activities in the past”	Jensen et Roy, 2008 : 497
Reflection of the “firm’s relative success in fulfilling the expectations of multiple stakeholders”	Fombrun et Shanley, 1990 : 235
“Perceived ability of the firm to create value for stakeholders”	Rindova et al., 2006 : 54
“The consumer’s subjective evaluation of the perceived quality of the producer”	Rhee et Haunschild, 2006 : 101
“The aggregation of a single stakeholder’s perceptions of how well organizational responses are meeting the demands and expectations of many organizational stakeholders”	Wartick, 1992 : 34 Argenti et Druckenmiller, 2004

Les auteurs qui étudient la réputation corporate analysent également deux composantes majeures : l'identité corporate (Gray et Balmer, 1998) et l'image corporate (Hanson et Stuart, 2001). J'adhère à l'approche selon laquelle les concepts d'identité corporate et d'image corporate sont distincts du concept de réputation. La réputation corporate se compose de l'identité corporate et de l'image corporate (Fombrun et Van Riel, 1997, 2004 ; Barnett, Jermier et Lafferty, 2006 ; Shamma, 2012).

1.1. L'identité corporate

Entre 1984 et 2000, vingt définitions différentes de l'identité corporate sont recensées dans la littérature (Westcott Alessandri, 2001). Dacin et Brown (2002) proposent des voies de recherche afin de faire converger les différentes définitions de l'identité corporate. L'entreprise forge son identité de façon indépendante (Argenti, 2003 ; Balmer, 1998). Les parties prenantes internes (employés, dirigeants) adhèrent et véhiculent l'identité corporate de leur entreprise (Ashforth et Mael, 1989).

L'identité corporate représente ce qu'est l'entreprise (Westcott Alessandri, 2001 ; Bernard, 2009). Elle est définie par des éléments visuels tels que son nom, son logo ou encore son slogan. Ces signes visuels sont liés à la stratégie de l'entreprise et à ses décideurs (Hatch et Schultz, 1997). Cependant, les parties prenantes et en particulier les consommateurs peuvent exercer un pouvoir décisionnaire. En effet, la marque californienne GAP a voulu changer son logo en 2010 (carré bleu denim, inchangé depuis vingt ans). Dès que le logo a été dévoilé, les internautes et fans de la marque ont fait entendre leur mécontentement à tel point que GAP est revenu au logo d'origine une semaine plus tard (Décaudin, Digout, Fueyo, 2013). D'autres éléments de l'identité sont dits « organisationnels » et se réfèrent aux relations entre les personnes et l'organisation (Hatch et Schultz, 1997 : 357). Une double définition est donnée par Westcott Alessandri (2001) :

- Définition conceptuelle : l'identité corporate est la présentation intentionnelle et stratégiquement planifiée de l'entreprise afin de bénéficier d'une image positive auprès des parties prenantes. L'objectif final est d'acquérir une réputation favorable.

- Définition opérationnelle : la présentation visuelle générale de l'entreprise propose des signes observables et mesurables de l'identité corporate tels que son logo, son slogan, sa palette de couleurs et son architecture. Le comportement public de l'entreprise est également inclus dans l'identité corporate, notamment la réception des différentes parties prenantes internes et externes.

Pelsmacker (de) et al. (2007) définissent l'identité corporate comme « *un ensemble de significations par lesquelles l'entreprise se fait connaître et à travers lesquelles elle permet aux gens de la décrire, se souvenir d'elle, et créer un lien avec elle. C'est la manière que choisit l'entreprise pour se présenter à ses cibles en termes de symboles, de communication et de comportement. C'est la manifestation tangible, l'affirmation visuelle de la personnalité (valeurs partagées) ou de la culture de l'organisation. L'identité corporate est ce qu'est l'entreprise, ce qu'elle fait, et comment elle le fait. Cette identité est en lien avec les produits et les marques qu'offre l'entreprise, comment ils sont distribués, comment l'entreprise communique avec ses publics ou parties prenantes, et comment elle se comporte* ».

Bien que plusieurs approches tendent à converger sur le concept de l'identité corporate, plusieurs chercheurs dressent une liste de questions d'approfondissement dans ce domaine (Dacin et Brown, 2002).

L'identité corporate précède l'image corporate. Il convient maintenant d'expliquer ce concept.

1.2. L'image corporate

L'image corporate est la représentation mentale de la perception de l'identité corporate, qui peut être recrée par évocation (Leclaire, 1992). Il s'agit de la perception des observateurs externes à l'entreprise.

Deux écoles de pensées s'opposent sur la distinction entre image corporate et réputation corporate : « *The analogous school of thought* » considère que la réputation corporate est synonyme d'image corporate alors que « *The differentiated school of thought* » considère, à l'inverse, que la réputation corporate est différente de l'image corporate (Gotsi et Wilson, 2001b).

Pour les auteurs appartenant à « *the analogous school of thought* », l'image corporate est « *la somme des qualités fonctionnelles et des attributs psychologiques qui existent dans l'esprit du consommateur* » (Martineau cité par Gotsi et Wilson, 2001b); « *une connaissance subjective* » (Boulding cité par Gotsi et Wilson, 2001b); « *synonyme de la réputation corporate* » et qu'elle « *se cultive sur plusieurs années* » qu'il s'agisse de l'image d'un produit ou de celle d'une entreprise (Kennedy cité par Gosti et Wilson, 2001b).

Pour les auteurs appartenant à « *the differentiated school of thought* », la réputation corporate est différente de l'image corporate. Selon Gotsi et Wilson (2001b), dans cette École de pensée, il est possible de distinguer trois points de vue différents. Dans le premier cas, la réputation corporate et l'image corporate sont différentes car les concepts sont différents en se basant sur les associations négatives. Dans le second cas, les concepts sont interdépendants. La réputation corporate n'est qu'une dimension de la construction de l'image corporate. Dans le dernier cas, la réputation corporate est influencée par les multiples images détenues par ses circonscriptions.

Aujourd'hui, de plus en plus d'auteurs se tournent vers la seconde École de pensée, et soutiennent que la réputation corporate et l'image corporate sont deux concepts interdépendants.

Bénéficier d'une image corporate positive a cinq avantages (Pelsmacker, Geuens et van der Bergh, 2007) :

- l'entreprise gagne en autorité ;
- une « *plus-value émotionnelle* » est générée auprès des clients. L'achat des produits est réalisé en fonction de la qualité intrinsèque mais aussi de la valeur attachée à l'entreprise ;
- c'est un facteur décisif d'achat lorsque l'information disponible au sujet de l'offre (produit ou service) est réduite ou trop complexe ou que les clients sont peu impliqués ;
- en temps de crise, les relations entre l'entreprise et les parties prenantes sont moins tendues (« *plus-value de bonne volonté* ») ;
- les parties prenantes qui peuvent contribuer au succès de l'entreprise (investisseurs, partenaires, employés...) sont plus facilement attirées.

L'image corporate est un concept complexe et multidimensionnel. Chacun de ses attributs se voit accorder un degré spécifique à chaque membre de la cible (de Pelsmacker et al., 2007).

L'image peut se décomposer en quatre éléments selon Malaval et Décaudin (2005) :

- l'image possible : elle permet à l'entreprise de se positionner en se différenciant des concurrents après l'analyse du contexte environnant. Elle permet de délimiter un territoire de communication distinct ;
- l'image voulue : après le choix de son positionnement, l'entreprise souhaite transmettre une image précise auprès de ses cibles ;
- l'image projetée : il s'agit du message communiqué par l'entreprise à sa cible par les techniques de communication ; elle traduit l'image voulue ;
- l'image perçue : elle correspond à la représentation mentale des cibles après la réception du message, son analyse et sa compréhension. L'entreprise a tout intérêt à réaliser des études pour mesurer que cette perception peut être différente d'une cible à l'autre et pour s'assurer de la cohérence avec l'image voulue.

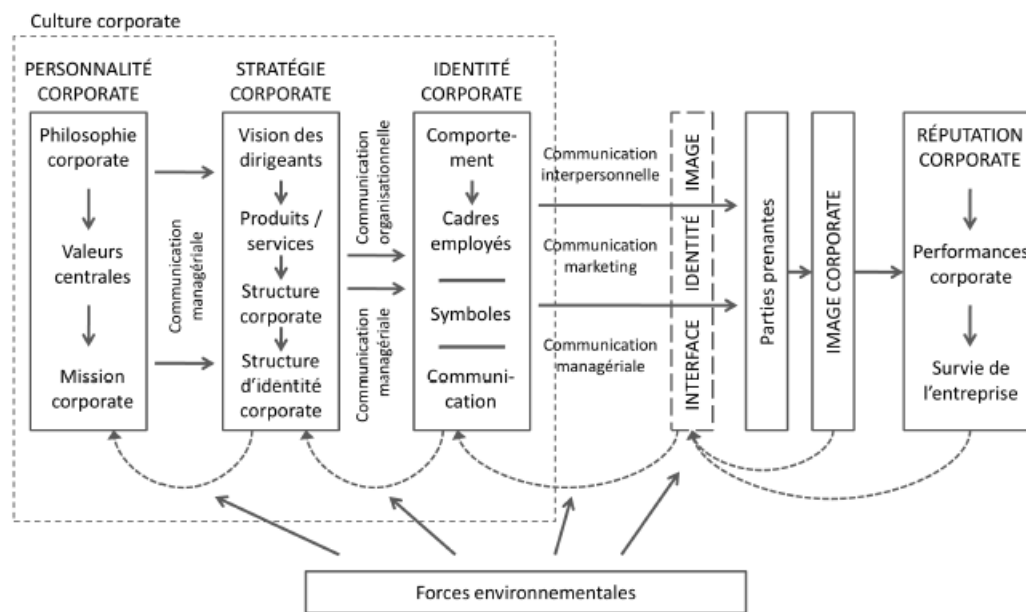
L'enjeu pour l'entreprise est de posséder une seule et unique image corporate. Maintenir la cohérence des quatre images, de la transmission à la réception, est une mission qui n'est pas évidente (Malaval et Décaudin, 2005 ; Argenti, 2003). La création, le développement ou l'amélioration de l'image corporate s'inscrivent dans une stratégie à long terme.

L'image corporate fait partie du processus de création de la réputation corporate.

1.3. Modèle intégrateur

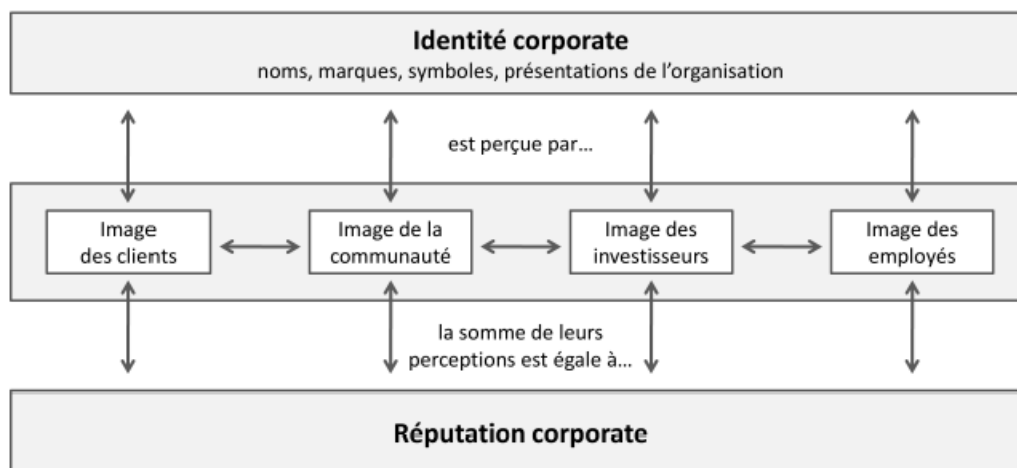
Le modèle intégrateur proposé par Stuart (1999) positionne la réputation corporate au bout d'un long processus, comprenant l'identité corporate et l'image corporate (figure 1).

Figure 1 : Modèle intégrateur (Stuart, 1999)



Argenti (2003) propose un modèle où il apparaît clairement que la réputation corporate est la résultante, d'une part, de l'image corporate au cours du temps et d'autre part, de l'image corporate perçue par chacune des parties prenantes (clients, communautés, investisseurs, employés...) (figure 2).

Figure 2 : Cadre de travail pour la réputation corporate (Argenti, 2003)



La réputation corporate est l'évaluation globale de l'entreprise effectuée par les parties prenantes (Gosti et Wilson, 2001a). Cette évaluation est basée sur les expériences des différentes parties prenantes en relation directe avec l'entreprise, ainsi que par n'importe

quelle autre forme de communication et symbolisme qui fournissent des informations sur les actions de l'entreprise. L'image corporate est une des facettes de la réputation corporate, la perception de l'entreprise par les parties prenantes externes et spécialement les consommateurs (Chun et Davies, 2001). La réputation corporate « englobe » l'image corporate et est le résultat de la vision collective de toutes les parties prenantes.

La réputation corporate est une confrontation de perceptions, un concept complexe, un construit multidimensionnel.

Sept dimensions sont proposées par Davies et al. (2004) : la sympathie, l'esprit d'entreprise, la compétence, l'élégance, la brutalité, l'informalité et le machisme.

Fombrun et Shanley (1990) utilisent huit dimensions : secteur, taille, performance économique, risques, possession institutionnelle, exposition médiatique, différenciation, diversification.

Rindova et al. (2005) regroupent les visions économique et institutionnelle. Ils identifient deux dimensions en corrélation et distinctes de la réputation organisationnelle : la qualité perçue (comment les « *stakeholders* » évaluent un attribut organisationnel particulier) et la notoriété – « *prominence* » - (conscience collective et reconnaissance qu'une organisation a accumulées dans son champ organisationnel).

Pour Dowling (2002), les individus attribuent des valeurs à l'entreprise, telles que l'authenticité, l'honnêteté, la responsabilité et l'intégrité dès l'énonciation de son image ; ces valeurs sont quasi impossibles à changer. La réputation corporate diffère de l'image corporate car le temps ne jouerait pas le même rôle. La réputation corporate prend du temps à se construire alors que l'image corporate change fréquemment. Comme le temps est un facteur essentiel dans la construction de la réputation corporate, celle-ci est considérée comme stable une fois construite ; ce qui n'est pas le cas de l'image corporate.

Pour d'autres auteurs (Walker, 2010 ; Bromley, 2000 ; Gray et Balmer, 1998), l'image corporate se forme chez les parties prenantes externes alors que la réputation corporate intègre aussi la perception des parties prenantes internes. Fombrun (1996) définit la réputation corporate comme l'agrégation de la perception de toutes les parties prenantes ainsi, la réputation corporate est-elle un construit social qui repose sur les perceptions de toutes les parties prenantes. C'est donc un concept de niveau macro-économique (Corley et al., 2006) qui est stable et persistant car une réputation corporate n'est pas directement sous le contrôle de quelqu'un et de ce fait, elle est difficile à manipuler.

1.4. Approches économique et néo-institutionnelle de la réputation corporate

Les deux visions économique (organisationnelle) et néo-institutionnelle de la réputation corporate sont mises en parallèle par Rindova et al. (2005) en analysant les antécédents, les effets et les relations de ces deux dimensions. L'approche économique prend en compte les attentes des observateurs sur un attribut précis d'une entreprise, comme la capacité à produire un produit de qualité (Shapiro, 1983 ; Milgrom et Roberts, 1986). Cette qualité peut être repérée par les observateurs grâce aux signaux de qualité émis par une information objectivement construite (Barney, 1991 ; Moran et Ghoshal, 1999). Ces signaux mettent en lumière les actions de qualité passées (Weigelt et Camerer, 1988) et sont émis par les organisations dans le but de réduire l'incertitude et les asymétries d'information des consommateurs (Shapiro, 1983). Il existe une relation positive entre la réputation d'une entreprise et ses performances financières (Fombrun et Shanley, 1990 ; Roberts et Dowling, 2002).

La théorie néo-institutionnaliste de la réputation corporate a vu le jour dès la deuxième moitié du XXème siècle et s'est développée dans les années 1970. L'approche néo-institutionnelle se concentre sur la perception globale d'une entreprise par les différents acteurs de l'environnement organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983 ; Powell et DiMaggio, 1991 ; Rao, 1994 ; Fombrun, 1996). L'échange d'informations, l'influence sociale, l'interaction entre les parties prenantes et l'entreprise dans un champ organisationnel sont mis en avant (Rao, 1994 ; Rindova et Fombrun, 1999). La reconnaissance de l'entreprise dans son champ organisationnel a un fort impact sur la valeur économique de la réputation corporate (Rindova et al., 2005). Les fondements de la théorie néo-institutionnelle se trouvent dans l'institutionnalisme décrit par Berger et Luckmann (1966). La réputation corporate, qui se construit sur le long-terme, a besoin de légitimité auprès des parties prenantes contemporaines et futures. L'autorité et la vérité nécessaires à la légitimité se puisent dans l'institutionnalisation qui « *se manifeste chaque fois que des classes d'acteurs effectuent une typification réciproque d'actions habituelles [...]. Chacune de ces typifications est une institution. [...] Un monde institutionnel, ainsi, est vécu en tant que réalité objective* » (Berger et Luckmann, 1966 : 78 et 86).

La réputation corporate correspond aux « *perceptions des parties prenantes de la capacité d'une organisation à créer de la valeur par rapport aux concurrents.* » (Rindova et al., 2005 : 1033 ; Fombrun et Shanley, 1990 ; Fombrun, 1996 ; Elsbach et Kramer, 1996 ; Deephouse, 2000). Rindova et al. (2005) proposent deux dimensions : la qualité perçue de la réputation corporate et la connaissance collective (« *collective awareness* ») et la reconnaissance/notoriété (« *recognition* »), accumulées par l'entreprise. **La première dimension est influencée par les signaux émis par l'entreprise ; la seconde dimension est influencée par le support et le recours à des intermédiaires institutionnels et des acteurs majeurs** (Rao, 1994 ; Rindova et al., 2005)¹⁰.

¹⁰ « Overall, the information conveyed through the choices of influential third parties vis-a-vis organizations decouples the reputation-building process from the strategic signals of competing firms (Rao, 1994) and makes some firms more prominent in their organizational fields (Rindova et Fombrun, 1999 ; Stuart, Hoang et Hybels, 1999) » (Rindova et al., 2005 : 1035).

Tableau 3 : Définitions de la réputation corporate selon les domaines de recherche (Rindova et al., 2005)

Research Area	Definition of Reputation	Type of Perceptions Equated with Construct	Examples of Studies
Management			
Economics/game-theory perspective	An attribute or a set of attributes ascribed to a firm, inferred from the firm's past actions An observer's impression of an actor's disposition to behave in a certain manner	Assessments of a relevant attribute(s) Assessments of a relevant attribute(s)	Weigelt & Camerer (1988) Hayward & Boeker (1998) Stuart (2000) Clark & Montgomery (1998)
Institutional perspective	Public's cumulative judgments of firms over time; a global perception Stakeholders' knowledge and emotional reactions—affect, esteem—toward a firm	Collective knowledge and recognition Collective knowledge and recognition	Fombrun & Shanley (1990) Roberts & Dowling (2002) Hall (1992) Fombrun (1996) Deephouse (2000)
Marketing perspective	Level of awareness that a firm has been able to develop for itself and for its brands; fame	Collective knowledge and recognition	Hall (1992) Shamsie (2003)
Economics	Consumers' expectations and beliefs about a firm's products quality A rival's perceptions about the likelihood an incumbent will behave in certain way	Assessments of a relevant attribute(s) Assessments of a relevant attribute(s)	Shapiro (1982, 1983) Allen (1984) Kreps & Wilson (1982) Milgrom & Roberts (1982)
Sociology	A prevailing collective agreement about an actor's attributes or achievement based on what the relevant public "knows" about the actor A characteristic or an attribute ascribed to an actor on the basis of its past actions	Collective knowledge and recognition Assessments of a relevant attribute(s)	Lang & Lang (1988) Camic (1992) Raub & Weesie (1990) Kollock (1994)
Marketing	Estimation of the consistency over time of an attribute of an entity Consumers' impressions of a company that is producing and selling a given product or brand Perceptions and beliefs about a firm based on previous interactions Public esteem or high regard	Assessments of a relevant attribute(s) Collective knowledge and recognition Assessments of a relevant attribute(s) Collective knowledge and recognition	Herbig & Milewicz (1995) Goldberg & Hartwick (1990) Campbell (1999) Prabhu & Stewart (2001) Weiss, Anderson, & MacInnis (1999)

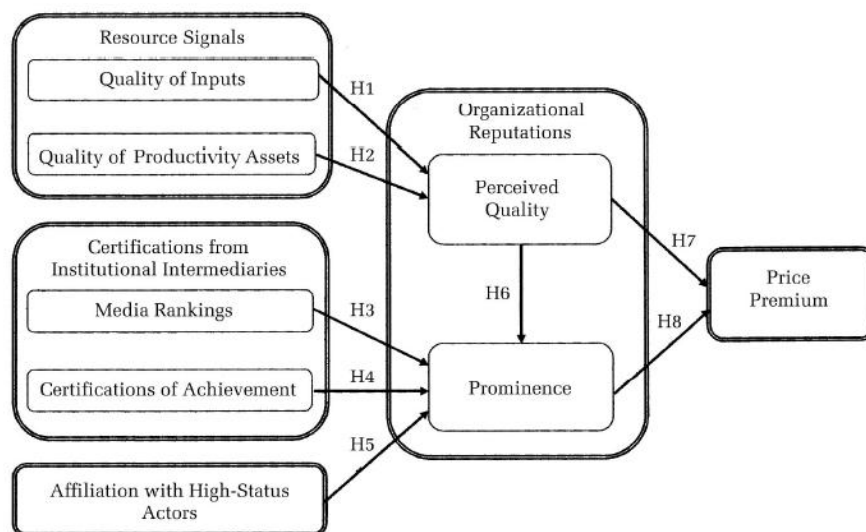
Dans ma recherche, je considère les employés comme des acteurs majeurs internes au champ organisationnel ayant une forte influence sur les parties prenantes externes (Rindova et al., 2005 : 1037-1038).

Les employés occupent une position d'influence de par leur position structurelle et leur accès à l'information (Rao, 1998 ; Rao, Greve et Davis, 2001). Les parties prenantes externes les considèrent comme légitimes, ont confiance en leur capacité à évaluer une entreprise et à

diffuser de l'information crédible (Rao, 1998 ; Stuart, 2000). La légitimité a deux dimensions : cognitive et normative¹¹ (Berger et Luckmann, 1966 : 129). Cette vision s'appuie sur la théorie institutionnelle de la réputation corporate. « *Plus la conduite considérée est pré-donnée, au niveau de la signification, plus les alternatives possibles aux programmes institutionnels s'éloigneront et plus la conduite elle-même sera prévisible et contrôlée* » (Berger et Luckmann, 1966 : 89). **L'enjeu pour une organisation est de réduire l'incertitude des parties prenantes externes lorsqu'elles sont en position d'évaluer une entreprise en s'appuyant sur ses employés.**

Rindova et al. (2005) testent les effets des réputations des écoles de commerce sur les recruteurs d'entreprises qui veulent s'assurer de la qualité des jeunes diplômés avant de les employer. Ils proposent le modèle suivant (figure 3).

Figure 3 : Antécédents et conséquences de la réputation organisationnelle (Rindova et al., 2005 : 1037)



Cette approche démontre qu'il est nécessaire d'établir une légitimité auprès des différents acteurs de l'environnement organisationnel, afin de pouvoir répondre aux pressions de cet

¹¹ « La légitimation explique l'ordre institutionnel en accordant une validité cognitive à ses significations objectives. La légitimation justifie l'ordre institutionnel en offrant une dignité normative à ses impératifs pratiques » (Berger et Luckmann, 1966 : 129)

environnement et d'y construire une réputation corporate (DiMaggio et Powell, 1983). La légitimité est étudiée selon deux axes : l'axe stratégique et l'axe institutionnel. La légitimité stratégique repose sur une vision managériale qui consiste à manipuler des symboles pour acquérir un soutien sociétal (Ashforth et Gibbs, 1990). L'axe institutionnel repose sur les pressions culturelles, les « *croyances constitutives* » qui dépassent les intentions de contrôle des organisations (Suchman, 1995). Suchman (1995 : 574) propose la définition suivante de la légitimité : une perception généralisée sur le caractère approprié et justifié des actions d'une organisation, au sein d'un système social de normes, valeurs et croyances. Cet environnement institutionnel ou champ organisationnel est « *un ensemble d'organisations qui constituent un espace de vie institutionnalisé où se regroupent des fournisseurs, des clients et consommateurs de ressources et produits, des agences de régulation et des producteurs de biens et services similaires* » (DiMaggio et Powell, 1983). Chaque champ est composé d'interactions entre ses membres et correspond à un espace social où les membres accompagnent la stratégie de signalisation des organisations compétitrices (Rao, 1994).

La réputation corporate est considérée comme une perception construite socialement au sein d'un champ organisationnel dans l'approche néo-institutionnelle. La réputation corporate est issue d'un échange d'informations et d'influence entre les membres d'un champ organisationnel (Rao, 1994 ; Rindova et Fombrun, 1999). Cependant, l'approche économique définit la réputation corporate comme le résultat d'une perception issue d'une information accessible et construite de façon objective (Shapiro, 1983 ; Weigelt et Camerer, 1988). L'approche néo-institutionnelle se focalise sur la conscience collective de l'existence et de la pertinence d'une entreprise (Rao, 1994 ; Fombrun, 1996, Hoffman, 1999). Cette perception positive se construit auprès d'une audience (Fombrun et Shanley, 1990), d'un groupe d'individus qui ont des caractéristiques communes, une identité sociale spécifique (Ashforth et Mael, 1989) et qui jouent un rôle précis dans le champ organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983).

Les entreprises ont différentes audiences, différentes parties prenantes qui construisent leur réputation corporate en fonction des actions menées, jugées pertinentes ou non (Fombrun, 1996 ; Gardberg et Fombrun, 2006 ; Pfarrer, Pollock et Rindova, 2010). Chaque partie prenante développe ses propres normes et valeurs et évalue l'organisation et d'autres acteurs avec lesquels elle est en lien dans un champ donné. Chaque audience peut collecter et émettre de l'information (Rao, 1994). Les employés représentent une audience distincte qui possède des informations particulières sur leur entreprise et qui a les moyens de diffuser ces

informations (intranet, médias sociaux...). La fréquence des échanges entre les membres définit le périmètre du champ organisationnel. Les membres internes et permanents sont ceux qui interagissent de façon régulière dans ce champ (Hoffman, 1999 ; Greenwood et Suddaby, 2006). Ces membres ont l'aptitude à repérer des acteurs réputés, légitimes, d'influence au sein de leur champ en se basant sur les standards institutionnels. Les institutions représentent des normes ordonnant le champ donné, c'est-à-dire l'espace de vie sociale. Elles délivrent une stabilité et lui donnent du sens (Zucker, 1977). Elles sont acceptées, influencent les jugements et les actions des parties prenantes et diffusent des références sociales (DiMaggio et Powell, 1983). Les standards institutionnels du champ sont utilisés pour comparer les organisations par les membres de l'audience (Rindova et Fombrun, 1999 ; Bitektine, 2011¹²).

Il existe autant de réputations que de groupes de parties prenantes et chacune des deux dimensions acquiert une importance plus ou moins forte (Fombrun, 1996 ; Rindova et al., 2005 ; Dollinger et al., 1997). Le contexte ou le champ organisationnel fait également varier l'importance de l'investissement dans les intermédiaires institutionnels ou dans les affiliations avec des acteurs majeurs (Rindova et al., 2005). Un acteur peut recouvrir plusieurs facettes identitaires (employé, consommateur, prescripteur, par exemple) et de ce fait appartenir à plusieurs champs organisationnels.

¹² "As evaluators' judgments are subjected to social control, the same institutional forces that lead to isomorphism in organizational structures (DiMaggio & Powell, 1983) promote homogeneity in social judgments that the evaluators express in their discourse or nonverbal behavior" (Bitektine, 2011 : 167).

1.5. Proposition d'une définition de la réputation corporate

Après analyse et synthèse de la littérature relative à la nature et aux composantes de la réputation corporate, je propose la définition suivante de la réputation corporate :

«La réputation corporate est construite par le jugement émis par les parties prenantes selon leurs attentes, leurs croyances, leurs valeurs et les échanges informationnels (BAO), jugement issu de leur perception de la somme des actions, des performances et des comportements d'une entreprise depuis sa création.»

Dans la sous-section suivante, je positionne la réputation corporate au sein du modèle séquentiel hiérarchisé.

2. Modèle séquentiel hiérarchisé de la réputation corporate

Lorsqu'il est question de réputation corporate, plusieurs notions sont évoquées ; certaines sont parfois utilisées comme des synonymes. Je propose d'identifier ces différentes notions, de les définir et de les positionner dans un modèle séquentiel hiérarchisé, en amont et en aval de la réputation corporate.

J'identifie neuf notions autour de la réputation corporate : (1) la notoriété, (2) le statut, (3) la légitimité, (4) l'identité, (5) l'image, (6) la reconnaissance, (7) le renom, (8) la renommée, (9) la célébrité.

2.1. Analyse des neuf notions

Je définis¹³ successivement les neuf notions dans le tableau 4 et dans les paragraphes qui suivent.

Tableau 4 : Définitions des notions proches de la réputation corporate

Notions	Définitions
Notoriété	- Caractère de ce qui est notoire, connu d'un grand nombre de personnes. - Fait d'être avantageusement connu.
Statut	- Situation de fait, position par rapport à la société, aux institutions, etc.
Légitimité	- Qualité de ce qui est équitable, fondé en justice. - Qualité d'un pouvoir d'être conforme aux croyances des gouvernés quant à ses origines et à ses formes.
Identité	- Caractère permanent et fondamental de quelqu'un, d'un groupe, qui fait son individualité, sa singularité. - Ensemble des données de fait et de droit qui permettent d'individualiser quelqu'un.
Image	- Représentation mentale élaborée à partir d'une perception antérieure.
Reconnaissance	- Action de reconnaître quelque chose comme légitime.
Renom	- Réputation de quelqu'un, de quelque chose, opinion que le public a sur eux. - Opinion favorable largement répandue dans le public.
Renommée	- Opinion favorable d'un large public sur quelqu'un, quelque chose.
Célébrité	- Réputation, renommée de quelqu'un ou de quelque chose qui s'étend au loin.

Notoriété

La notoriété, en marketing, peut être de nature spontanée ou assistée. Il s'agit d'une donnée quantitative qui précise le nombre d'individus exposés à une marque. La notoriété est une dimension de la réputation corporate (Rindova et al., 2005) qui fait référence au niveau élevé

¹³ Source: définitions issues du Larousse en ligne, consultées en octobre 2012.

de conscience collective envers une organisation (Rindova et al., 2006 ; Pfarrer et al., 2010). La notoriété perçue fait référence à ce qui est visible (« *que l'on peut constater objectivement* »¹⁴), c'est-à-dire aux données quantitatives qui font état de la visibilité d'une entreprise (par exemple, nombre de lecteurs, nombre de clients, nombre de fans, nombre d'abonnés à une newsletter ou à une PEL, nombre de communautés...).

Statut

Le statut est la position d'une personne, d'une entreprise au sein d'un réseau, d'un système social (Rindova et al., 2005 ; Washington et Zajac, 2005 : 284). Le statut peut ne pas être considéré comme mérité (Washington et Zajac, 2005).

Légitimité

La légitimité est une démonstration de l'adhésion et du respect envers les valeurs et les attentes d'un système social (Suchman, 1995). La légitimité précède la réputation. La légitimité doit d'abord être acquise par un acteur au sein d'une audience pour y développer sa réputation (Rao, 1994). Toutefois, Deephouse (1999) ne conçoit pas que la légitimité et la réputation puissent être complémentaires ni que la légitimité puisse conduire à la réputation. Il se fonde sur le fait que l'isomorphisme est nécessaire pour devenir légitime et exclut la différenciation. Je n'adhère pas à la vision développée par Deephouse et je considère qu'une fois la légitimité acquise, les organisations peuvent se différencier positivement par rapport aux organisations concurrentes.

Identité

L'identité corporate est également détaillée dans la sous-section 1.

¹⁴ Source: définition de l'adjectif "visible" issue du Larousse en ligne, consultée en octobre 2012.

Image

Selon « *the differentiated school of thoughts* », l'image corporate apparaît avant la réputation corporate (Argenti, 2003 ; Balmer, 1998).

Cette approche est développée dans la sous-section 1.

Reconnaissance/Renom/Renommée

Une organisation peut s'adresser à plusieurs audiences et de ce fait avoir plusieurs réputations. Selon la vision néo-institutionnelle de la réputation corporate, les premières audiences/parties prenantes identifiées sont les employés, les clients et les médias (Fombrun et Shanley, 1990 ; Rindova et al., 2005) et la société de façon générale (Deephhouse et Suchman, 2008).

La reconnaissance correspond à une réputation auprès de ses pairs et le renom est une réputation acquise auprès de parties prenantes périphériques (Lang et Lang, 1988). J'agrège ces différents types de réputation au sein du concept réputation corporate. La reconnaissance et le renom sont considérés comme des synonymes de la réputation. La nature de la renommée est uniquement positive ; il s'agit d'un synonyme de la réputation corporate favorable.

Célébrité

Dans le langage commun, la célébrité est un synonyme de la notoriété. Un lien peut être instauré entre les concepts de la célébrité et de la réputation corporate considérée comme opinion construite suite à la connaissance d'actions et de comportements passés d'une organisation. Cependant, ce lien n'a été qu'incomplètement abordé par les recherches antérieures. La célébrité engendre des « *réponses émotionnelles positives* » (Rindova et al., 2006). L'organisation qui connaît la célébrité permet à l'audience de s'identifier et, de ce fait, de générer des comportements d'adhésion, d'implication et de jugements de valeur positive envers elle-même (Gamson, 1994).

Certains auteurs dissocient fortement la célébrité de la réputation corporate (McCracken, 1989 ; Sanders et Hambrick, 2007). Pour eux, la célébrité peut être acquise sans que l'acteur n'ait prouvé sa légitimité ni ses valeurs ; il peut s'agir d'une escroquerie.

D'autres auteurs comparent réputation corporate et célébrité (Rindova et al., 2006 ; Pfarrer et al., 2010). L'élément commun étant la visibilité (niveau élevé de conscience collective envers une organisation). Il s'agit d'une condition nécessaire pour accéder à ces deux notions. Ce sont également deux notions qui résultent du cumul d'actions analysé de façon rétrospective (Rao, 1994 ; Rindova et al., 2006). La célébrité et la réputation corporate se construisent sur le long terme (Fombrun et Shanley, 1990 ; Frank et Cook, 1999). Elles sont issues d'une perception externe (Fombrun, 1996). Elles ne sont pas nécessaires à la survie d'une organisation, même si la réputation facilite l'accès aux ressources (Podolny, 1993) et la célébrité ouvre des opportunités (Gamson, 1994).

La célébrité est la capacité à attirer l'attention d'un public très large (Rein, Kottler et Stoller, 1987). La réputation corporate est la combinaison entre légitimité et visibilité au sein d'une audience. C'est la capacité d'une organisation à créer de la valeur perçue par une audience (Rindova et al., 2006). La célébrité est la combinaison entre visibilité et réponses émotionnelles positives (Pfarrer et al., 2010). Selon Boutinot (2011), la célébrité est le « *stade ultime de la diffusion d'un individu* » ou d'une entreprise et elle vient en continuité de la légitimité et de la réputation. La célébrité requiert une réputation préalable et s'adresse à un large public qui n'est pas en connexion première avec l'acteur.

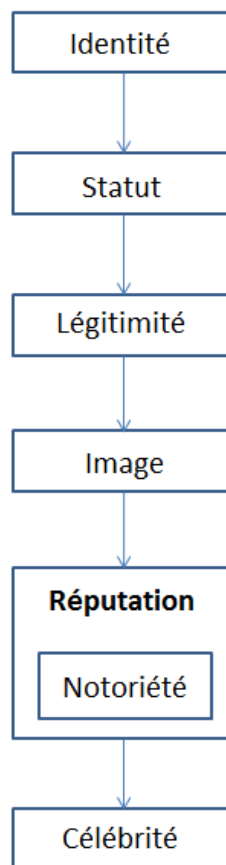
2.2. Le modèle ISLIReC

Les neuf notions identifiées et définies, je les positionne au sein du modèle séquentiel hiérarchisé, en amont et en aval de la réputation corporate (voir figure 4).

La reconnaissance, le renom et la renommée sont absorbées par la réputation corporate et n'apparaissent donc pas dans le modèle. La notoriété est une dimension de la réputation corporate.

Le modèle séquentiel hiérarchisé (ISLIREC) est constitué de six notions : l'identité corporate, le statut, la légitimité, l'image corporate, la réputation corporate et la célébrité.

Figure 4 : Modèle séquentiel hiérarchisé (ISLIREC)



La nature et les composantes de la réputation corporate ayant été définie selon les approches économique et néo-institutionnelle, j'examine le rôle de la réputation corporate dans la section suivante.

Section 2 : Rôle de la réputation corporate

Chaque entreprise développe une réputation. Pourtant, rares sont les entreprises qui jouissent d'une puissante et favorable réputation. Chaque entreprise possède sa propre réputation qui est inimitable puisqu'elle dépend des ressources qui lui sont propres et des décisions stratégiques qu'elle a prises (Abratt et Kleyn, 2012 ; Hoopes, Madsen et Walker, 2003). La réputation corporate est un atout intangible qui offre de nombreuses opportunités aux entreprises et qui leur permet de réduire les menaces (Argenti et Druckenmiller, 2004).

Dans la sous-section 1, je présente les enjeux de la réputation corporate. Dans la sous-section 2, je détaille l'impact d'une réputation corporate favorable.

1. Enjeux de la réputation corporate

Les nombreux enjeux de la réputation corporate ont fait l'objet de multiples travaux issus des sciences de gestion. Je propose de les présenter en les classant selon quatre domaines : la stratégie d'entreprise, le marketing, les ressources humaines et les finances de l'entreprise. Le management de la réputation corporate est un enjeu stratégique qui cherche à uniformiser les réputations interne et externe, les stratégies de communication et les réalisations (Van Riel et Balmer, 1997).

La réputation d'une entreprise a été reconnue comme un outil de base dans la construction de son succès (Key, 1999) et comme un élément de valeur intangible (Dolphin, 2004 ; Fombrun, 1996 ; Pfarrer et al., 2010). La réputation corporate constitue un concept centré sur l'entreprise, qui suppose et qui est fondé sur la crédibilité et le respect que possède l'entreprise au niveau de l'ensemble des parties prenantes.

1.1. Réputation corporate et stratégie d'entreprise

Les entreprises s'intéressent à cet actif intangible qu'est la réputation corporate car elle permet de générer un avantage concurrentiel soutenable grâce à l'information véhiculée sur la firme en termes de ressources (Teece et al, 1997). La réputation corporate est un signal qui réduit l'incertitude sur les conduites futures (Milgrom et Roberts, 1986).

Dans un contexte d'information imparfaite sur la connaissance d'un produit, une réputation corporate favorable permet d'anticiper la qualité. C'est un gage de légitimité (Rao, 1994). La réputation corporate fait partie du management stratégique, de la réflexion sur la mission de l'entreprise. L'enjeu est de générer des attitudes positives envers l'entreprise, en construisant une identité forte dont découlent une image vigoureuse et une réputation corporate favorable (Van Riel et Balmer, 1997).

La réputation corporate correspond à un capital (Caves et Porter, 1977), à un avantage compétitif (Greyser, 2005 ; Fombrun et Shanley, 1996), qui encouragent la loyauté des parties prenantes. C'est une variable de la survie d'une entreprise. Dowling (2002) mentionne que *« le noyau stratégique établit une vision et une stratégie et façonne globalement la culture de son entreprise »*. Ainsi, l'organisation met en place des dispositifs internes difficiles à imiter, qui soulignent sa philosophie et ses actions; la réputation devient alors une barrière à l'entrée (Balmer et Greyser, 2002, 2006, 2009).

Un exemple de changement stratégique fondé sur le management de la réputation corporate est celui du Crédit Agricole. Lors de sa nouvelle campagne publicitaire lancée en février 2013, la banque coopérative choisit de mettre en avant son action de réinvestir l'épargne de ses clients dans leur région, dans l'économie réelle.

1.2. Réputation corporate et marketing

Dans le domaine du marketing, les travaux se sont penchés sur l'analyse de l'impact de la réputation corporate sur le comportement des consommateurs. Le Marketing Science Institute

(2002) définit le concept comme une des « *Gold Research Priorities* », en sa qualité de ressource intangible incontournable. La réputation corporate agit sur la confiance allouée aux nouveaux produits et représente une garantie influant les comportements des consommateurs (Anderson et Smith, 2006). Une plus grande confiance est accordée à la réputation des marques qu'à celle des distributeurs (Lumpkin, 1984). Yoon et al. (1993) confirment que la réputation corporate accroît l'intention d'achat d'un service. Les ventes des produits et des services sont boostées par la réputation corporate (Balmer, 2008, 2012 ; Balmer et Dinnie, 1999 ; Balmer et Gray, 1999 ; Van Riel, 1995). De nombreux auteurs ont prouvé la corrélation entre la réputation corporate et la satisfaction du consommateur (Anderson et Sullivan, 1993 ; Anderson et Fornell, 1994).

1.3. Réputation corporate et ressources humaines

Les effets de la réputation corporate dans le domaine des ressources humaines concernent le comportement des employés, le recrutement et le management.

Le comportement des employés est influencé par la réputation corporate, tout comme leurs résultats (Olins, 1995). Une corrélation est établie entre le concept de la réputation corporate et la satisfaction des employés. Ces derniers ont un niveau d'engagement plus élevé et influencent les autres parties prenantes (consommateurs, concurrents, fournisseurs, journalistes et investisseurs). La réputation corporate contribue à un comportement citoyen (Dutton et al., 1994). Plus la réputation de l'entreprise est positive, plus l'identification des employés à l'organisation est forte (Bergami et Bagozzi, 2000) ; plus leur attachement à l'entreprise est fort (Dutton et al., 1994) et plus leur engagement est vigoureux (Whetten et Mackey, 2002). La vision commune et collective ainsi que l'uniformité entre l'identité perceptuelle et prévue qu'apporte la réputation corporate, permettent un consensus interne (Asforth et Mael, 1989).

La réputation corporate permet d'accroître la capacité de recrutement d'une entreprise (Gatewood et al., 1993) et de recruter des candidats de meilleure qualité (Bromley, 1993). Une entreprise bénéficiant d'une réputation corporate positive peut se permettre de mener une sélection forte et de demander des efforts importants aux employés au niveau des rendements.

Les employés recrutés au sein d'une entreprise de renom se construisent un avantage concurrentiel pour le déroulement de leur carrière. Le salaire et les promotions seront plus élevés lorsqu'ils entreront dans une autre organisation pour compenser l'abandon de leur entreprise (Hamori, 2003).

Les travaux dans le domaine des ressources humaines se penchent sur la corrélation entre la réputation corporate et l'impact des employés sur la construction de la réputation d'entreprise. Hill & Knowlton ont réalisé une étude internationale sur le management de la « *Corporate Reputation* » en Europe (France, Royaume-Uni, Belgique, Allemagne, Italie, Pays-Bas) et en Amérique du Nord (USA et Canada) (juillet 2001). Les réponses au thème des facteurs d'influence sur la réputation corporate montrent que les Américains sont ceux qui accordent le plus d'importance aux employés (4,42 sur une échelle de 5 points : « a une très grande influence »), juste derrière les clients (4,82). Sur les six pays européens, la France est celui qui accorde le moins d'importance aux employés (3,80), après l'Italie (3,42). Cependant, les employés représentent le second facteur d'influence sur la réputation corporate qui préoccupe la France (voir tableau 5).

Tableau 5 : Facteurs d'influence sur la « *Corporate Reputation* » (Hill & Knowlton, 2001)

Facteurs d'influence sur la Corporate Reputation (Moyenne)								
(sur une échelle de 5 points 5 = "a une très grande influence" et 1 = "n'a pas du tout d'influence")								
	U.S.A.	France	Royaume Uni	Belgique	Allemagne	Italie	Pays Bas	Canada
Clients	4.82	4.68	4.62	4.43	4.35	4.37	4.66	4.72
Employés	4.42	3.80	4.00	3.82	3.96	3.42	3.84	4.14
Réputation du dirigeant	4.28	3.44	3.47	3.76	3.75	3.69	3.49	3.70
Actionnaires	3.16	3.19	3.05	2.90	2.71	3.64	2.80	3.47
Pouvoirs Publics	2.71	1.94	2.93	2.54	2.18	2.41	2.66	3.22
Presse écrite	3.44	3.24	3.19	3.18	3.10	3.12	3.28	3.34
Analystes financiers	3.08	2.71	2.79	2.62	2.84	2.43	2.66	3.08
Analystes de l'industrie	3.41	2.54	2.88	2.57	3.53	2.50	2.43	3.09
Presse audiovisuelle	2.53	1.71	2.50	2.50	2.14	2.27	2.90	2.67
Dirigeants syndicalistes	1.82	2.41	1.92	3.04	1.96	2.50	2.25	2.42
Internet	2.70	3.00	2.62	2.94	3.04	2.75	3.08	3.08
Avocats de plaignants	1.96	1.76	2.11	1.88	1.74	2.38	1.96	2.50

HarrisInteractive

HILL & KNOWLTON

ThompsonCorp.

22

Pour améliorer la réputation corporate, les dirigeants français n'accordent que 10 % à la communication interne (tableau 6). L'Allemagne y accorde 28 %.

Ils n'accordent d'ailleurs que peu d'importance aux critiques exprimées par les employés et ex-employés sur le web (respectivement 14 % et 18 %) alors que les dirigeants du Royaume-Uni allouent 41 % et 29 %. Sur les huit pays étudiés, la France est celui qui se préoccupe le moins des critiques des employés sur Internet.

Les critiques émises par les médias et par les clients mécontents sur Internet sont celles qui inquiètent le plus les dirigeants internationaux (tableau 7).

Tableau 6 : Orientation que peut choisir un dirigeant pour améliorer la réputation corporate (Hill & Knowlton, 2001)

L'orientation que peut choisir un dirigeant pour améliorer la réputation de son entreprise						
	France %	Belgique %	Allemagne %	Italie %	Pays Bas %	Royaume Uni %
Privilégier son leadership	40	39	31	37	32	34
Relations avec la clientèle	30	26	33	33	28	35
Communication interne	10	20	28	14	8	23
Qualité des services et/ou des produits	10	22	22	31	4	20
Media/relations publiques	10	14	24	10	10	12
Marketing/prix	6	4	8	6	6	2
Avoir une attitude responsable vis à vis de l'environnement	2	2	-	6	2	4

HarrisInteractive HILL & KNOWLTON ThompsonCorp. 28

Tableau 7 : Critiques à l'encontre de l'entreprise sur Internet (Hill & Knowlton, 2001)

Critiques de l'entreprise sur Internet								
	U.S.A %	France %	Royaume Uni %	Belgique %	Allemagne %	Italie %	Pays-Bas %	Canada %
Clients mécontents critiquant l'entreprise sur Internet	48	44	70	53	57	52	50	54
Les médias	NA	52	59	65	53	60	54	48
Les employés qui critiquent l'entreprise sur Internet	26	14	41	28	37	19	26	18
Les analystes qui critiquent les performances de l'action sur Internet	23	36	29	26	28	21	14	24
Les employés de l'entreprise qui la critiquent sur votre messagerie électronique	28	18	36	31	31	14	22	18
Les anciens salariés qui critiquent l'entreprise sur Internet	26	18	29	26	31	21	18	14
Les investisseurs qui critiquent les performances de l'action sur Internet	22	24	28	26	26	15	12	24

HarrisInteractive Total des "Oui" **HILL & KNOWLTON**
ThompsonCorp. 41

Les informations négatives sur les entreprises qui circulent sur Internet impactent de façon différente les dirigeants internationaux. Les dirigeants français sont 42 % à ne pas du tout être préoccupés alors que ceux des sept autres pays sont assez ou très préoccupés (tableau 8).

Tableau 8 : Informations négatives sur l'entreprise sur le web (Hill & Knowlton, 2001)

Informations négatives sur le Web								
	U.S.A %	France %	Royaume Uni %	Belgique %	Allemagne %	Italie %	Pays-Bas %	Canada %
Très préoccupé	28	8	32	22	22	23	18	32
Assez préoccupé	45	22	31	24	26	29	30	34
Pas très préoccupé	15	24	24	35	43	29	30	20
Pas du tout préoccupé	11	42	14	18	8	19	22	12

Les réponses "incertain" n'ont pas été prises en compte

HarrisInteractive **HILL & KNOWLTON**
ThompsonCorp. 38

1.4. Réputation corporate et finances

La réputation corporate a également un impact sur les finances. De meilleures performances financières sont obtenues par les entreprises qui sont présentes dans le classement réalisé par le journal Fortune (Roberts et Dowling, 1997). Aaker et Jacobson (1994) ont démontré la relation entre la réputation d'entreprise et le gain d'actionnaires. En effet, les investisseurs considèrent la réputation corporate comme un signal du marché qui permet de réduire leurs risques. Les réputations positives accroissent la durée sur laquelle les organisations gagnent des retours financiers supérieurs aux concurrents et diminuent la durée sur laquelle les entreprises ont des retours financiers inférieurs à la moyenne des firmes du secteur (Dowling, 2002). Cela est lié à la réputation corporate qui émet des signaux captés par les consommateurs, notamment sur la qualité des produits et qui offre la possibilité aux entreprises de pratiquer des prix plus élevés. La réputation corporate attire des employés plus qualifiés et des investisseurs.

Les travaux réalisés par Anderson et Smith (2006) ont montré que le portefeuille d'actions des entreprises identifiées par le journal Fortune comme les firmes les plus admirées d'Amérique dépassent le S&P 500 par une marge de plus de 5 % la première année. En se référant à ces travaux et à leur mode de calcul, le « *Global Corporate Reputation Index* » de 2012 rappelle que la réputation corporate est une portion mesurable de la valeur d'une entreprise. En 2009, leur étude analysant 400 des plus importantes entreprises d'Amérique montre qu'en moyenne, la réputation compte pour 16 % de la valeur d'une firme.

La réputation corporate apparaît comme une fonction transversale qui touche plusieurs facteurs stratégiques de l'entreprise (marketing, stratégie, RH, finances). Le management de la réputation corporate est fondamental pour l'entreprise.

La sous-section suivante traite de l'impact de la réputation corporate favorable.

2. Impact de la réputation corporate favorable

Une réputation corporate favorable présente de nombreux avantages pour les entreprises :

- fournir un avantage concurrentiel : une entreprise solide avec une bonne réputation constitue un facteur d'intimidation vis-à-vis de concurrents potentiels souhaitant pénétrer le même marché (Caves et Porter, 1977 ; Wilson, 1985) ;
- appliquer des prix forts aux consommateurs (Klein et Leffler, 1981 ; Milgrom et Roberts, 1986) ;
- attirer de meilleurs candidats (Deephhouse, 2000) ;
- accéder plus facilement aux marchés financiers : Roberts et Dowling (2002) ont mis en avant l'existence d'une relation étroite entre la réputation corporate et le cours boursier d'une société. Une bonne performance dope la réputation de l'entreprise et une réputation corporate en hausse génère à son tour une amélioration de la performance de l'entreprise ;
- attirer les investisseurs (Milgrom et Roberts, 1986) ;
- favoriser une meilleure rentabilité, une meilleure performance, un accès aux ressources plus aisé, une meilleure acceptation de la part de l'environnement... (Fombrun, 1996 ; Fombrun et Shanley, 1990 ; Hall, 1992 ; Rhee et Valdez, 2009 ; Weigelt et Camerer, 1988) ;
- la préférence du consommateur lorsque celui-ci a le choix avec des produits de la concurrence qui sont équivalents en prix et en qualité (Larkin et Larkin, 1994 ; Kotter et Keskett, 1992).

La réputation corporate possède un réel impact sur le succès ou l'échec d'une société. Une entreprise qui a une bonne réputation auprès de ses parties prenantes peut atteindre ses objectifs plus facilement. Avoir une bonne réputation encourage les clients et les fournisseurs actuels de l'entreprise à poursuivre leur collaboration et les incite à parler de l'entreprise avec leur entourage professionnel (effet du bouche-à-oreille) ; cela donne lieu, potentiellement, à de nouvelles collaborations. La réputation corporate représente ce qui est actuellement connu (par les parties prenantes internes et externes), qui peut être positif ou négatif.

Par ailleurs, une étude réalisée en novembre 2003 par Korn/Ferry International¹⁵ auprès de 257 PDG et directeurs généraux répartis entre l'Europe, les Etats Unis et l'Asie, pour le compte du cabinet de conseil en communication Hill & Knowlton, a permis de dégager de grandes tendances quant à la réputation corporate :

- Pour entretenir et garantir la réputation d'une entreprise, le PDG est jugé comme principal responsable à 65 %.
- En dehors des facteurs financiers, le paramètre interne qui influence le plus la réputation corporate est la capacité à communiquer (48 %), viennent ensuite à 39 % et 37 %, la transparence, le capital humain et la gestion des salariés.
- Parmi les paramètres externes, ce sont clairement les clients de l'entreprise qui forgent la réputation corporate (78 %)
- La réputation corporate a beaucoup d'influence sur le recrutement et la fidélisation des employés (73 %).

Le rôle de la réputation corporate ayant été exposé, la sous-section 3 présente les instruments de mesure de la réputation corporate.

¹⁵ Source : article issu du Journal du Net, intitulé « *Gare à la mauvaise réputation* », disponible sur <http://www.journaldunet.com/management/0311/031113reputation.shtml>, consulté en décembre 2013.

Section 3 : Mesure de la réputation corporate

La réputation corporate est le résultat d'un processus concurrentiel dans lequel les entreprises signalent leurs caractéristiques-clés aux évaluateurs afin de maximiser leur statut social (Fombrun et Shanley, 1990). Mesurer la réputation corporate est un enjeu majeur pour les académiques et les professionnels. Fombrun et Shanley créent un index regroupant les huit dimensions de la réputation corporate : secteur, taille, performance économique, risques, possession institutionnelle, exposition médiatique, différenciation, diversification. C'est un modèle multivarié. Jusque-là une seule dimension, celle de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) était prise en compte (McGuire, Sundgren et Schneeweis, 1988 ; Conine et Madden, 1986 ; Chakravarthy, 1986).

Les classements réputationnels concrétisent les statuts des entreprises dans le système social industriel (Shrum et Wuthnow, 1988).

Les critères d'évaluation de la performance corporate sont distincts selon les parties prenantes (Freeman, 1984) qui attendent des preuves, des signaux (« *attributs observables altérables différents* », Fombrun et Shanley, 1990 : 234). Les critères retenus sont économiques et non économiques. Il doit être possible d'anticiper les critères d'évaluation pour la réputation corporate considérée comme un construit.

Certains signaux (informations disponibles) peuvent être contrôlés par les entreprises mais d'autres signaux émanant des médias et de différentes entités ne peuvent pas être contrôlés par les entreprises.

Fombrun et Shanley (1990) retiennent cinq critères répartis sur trois types de signaux :

- la performance d'entreprise (signaux financiers et de comptabilité) ;
- la visibilité, l'attractivité et la responsabilité sociale (signaux institutionnels) ;
- les postures d'entreprise (signaux stratégiques).

La responsabilité sociale est un facteur qui influence fortement la réputation corporate (McGuire, Sundgren et Schneeweis, 1988). La rentabilité, l'intensité publicitaire et la taille de l'entreprise influencent positivement les évaluations de la réputation corporate (Fombrun et Shanley, 1990 : 250).

Les interprétations individuelles s'agrègent pour former un jugement collectif qui se cristallise sous forme de classements réputationnels dans un champ organisationnel (DiMaggio et Powell, 1983 ; Fombrun et Shanley, 1990). La réputation corporate établie devient elle-même un signal pour les audiences. Au sein d'un champ organisationnel, les classements réputationnels sont une forme de contrôle normatif (Shapiro, 1987 ; Shrum et Wuthnow, 1988).

Un classement est une forme de langage qui « *objective la subjectivité en la rendant lisible ou 'rattrapable' pour l'autre* » (Abdelhak, 2010 : 134).

Dans la sous-section 1, je présente la mesure de la réputation corporate selon deux méthodologies différentes. Dans la sous-section 2, j'examine les courants majeurs de la mesure de la réputation corporate.

1. Mesure de la réputation corporate à partir de la segmentation ou de la non-segmentation des parties prenantes

Puncheva-Michelotti et Michelotti (2010) proposent de mesurer la réputation corporate soit en prenant en compte les différents groupes de parties prenantes (segmentation), soit en considérant les parties prenantes comme un seul et même ensemble. Dans le premier cas, il y a autant de réputations corporate que de groupes. Dans le second cas, il n'y a qu'une seule réputation corporate.

1.1. Mesure des réputations corporate selon segmentation des parties prenantes

Les auteurs choisissent de mesurer les réputations corporate issues des différents groupes de parties prenantes (consommateurs, employés, investisseurs...). Ils constatent que les critères d'évaluation de la réputation corporate diffèrent selon les groupes (tableau 9). Ces critères ne mesurent pas la relation entre les impressions et les comportements.

Tableau 9 : Critères de mesure des réputations corporate

	Groupes de parties prenantes			
	Consommateurs	Employés	Membres des communautés locales	Investisseurs
Critères	- Responsabilité sociale - Responsabilité environnementale - Qualité produit - Sophistication, revendications publicitaires	- Relations communautaires - Relations entre employés - Respect de l'environnement - Qualité produit - Gestion des femmes et minorités	- Contribution aux œuvres de charité et aux sociétés patriotiques	- Prix de l'action - Dividendes - Ratio prix/bénéfices

Même si les critères d'évaluation sont différents d'un groupe de parties prenantes à un autre et qu'ils génèrent plusieurs réputations corporate, il convient d'agréger ces réputations afin d'obtenir un indice réputationnel global. Cette mesure de la réputation corporate offre une vision détaillée puisqu'elle recueille différentes perspectives. Il s'agit toujours d'un résultat issu d'une construction collective.

Une échelle de mesure de la réputation corporate issue des évaluations des employés et une échelle de mesure de la réputation corporate issue des évaluations des consommateurs ont été développées par Davies et al. (2004).

1.2. Mesure de la réputation corporate selon non-segmentation des parties prenantes

Les auteurs choisissent de mesurer la réputation corporate issue des parties prenantes en les considérant comme un seul et même ensemble.

Deux types d'outils ont été développés à partir de cette méthodologie : des classements réputationnels et des échelles de mesure de la réputation corporate. Il n'y a pas d'échelle standard. Ces instruments de mesure ne cessent d'évoluer et d'être enrichis.

Le magazine *Fortune* a établi en 1983 un classement des « *entreprises les plus admirées d'Amérique* » basé sur les réponses des parties prenantes. Les évaluateurs sont des PDG, des directeurs et des analystes. Il leur est demandé de citer les entreprises leaders de leur secteur

d'activité puis de les évaluer selon neuf critères : l'utilisation des ressources corporate, la qualité de la gestion, la qualité des produits et des services, « l'innovativité », la valeur d'investissement à long-terme, les résultats globaux, la solidité financière, le talent des employés, la responsabilité sociale. L'ORS (« *Overall Reputation Score* ») est calculé à partir de la moyenne des évaluations de ces neuf critères.

En 1997, le magazine *Fortune* étend son étude à treize pays et établit le classement « *Global 500* » en collaboration avec *Hay Group*. On parle alors des GMAC, « *Global Most Admired Companies* ».

Ces classements se focalisent sur une vision financière. Cet instrument n'est pas jugé satisfaisant à cause de l'effet de halo financier (Fryxell et Wang, 1994). De plus, les parties prenantes interrogées sont considérées comme un groupe d'experts qui n'est pas représentatif de l'ensemble des parties prenantes du champ organisationnel.

Cette échelle a été reprise et améliorée par Fombrun, Gardberg et Sever (2000) qui ont ajouté des éléments d'attrait émotionnel (admiration, respect, confiance) (Van Riel et Fombrun, 2002).

Van Riel et Balmer (1997) ont proposé une mesure de la réputation du point de vue des clients.

Fombrun et al. (2000) créent le « *Reputation Quotient* » (RQ) et le « *Global RQ Project* » (puis le « *RepTrak Pulse* », Ponzi et al., 2011). Cette méthode se démarque des autres car elle est réalisée à un niveau global ; elle ne se focalise pas sur un pays. Les évaluateurs sont le public, de façon générale, qui fait remonter par un système de nominations (« *Nominations Phase* ») les organisations ayant les meilleures et les pires réputations d'un pays. La phase des nominations génère le score TOMAC (« *Top Of Mind Awareness of Corporate brands* »). Les entreprises les plus visibles sont ensuite évaluées par un échantillon représentatif de ce public selon vingt critères (« *Ratings Phase* »). Les entreprises peuvent avoir une réputation favorable ou une réputation défavorable. Cet instrument de mesure est composé de vingt items regroupés autour de six facteurs : l'attractivité émotionnelle, la performance financière, les produits et les services, la performance sociale, la vision et le leadership, l'environnement du lieu de travail.

Une connaissance élevée de la marque (« *brand awareness* ») favorise une réputation positive ainsi que la préférence des produits et inversement (Fombrun et Shanley, 1990 ; Fombrun et Gardberg, 2000).

D'autres magazines réalisent des classements réputationnels :

- *ManagerMagazine* utilise l'outil *RQ-Gold* développé par Fombrun et *Harris Interactive* et porte uniquement sur les entreprises allemandes ;
- *Financial Times* publie le « *World's (Europe's) Most Respected Companies* » ;
- *Management Today* établit le « *Britain's Most Admired Companies* » ;
- *Burson-Marsteller* édite le « *Maximizing Corporate Reputation* » ;
- *Corporate Branding LLC* crée le « *Corporate Branding Index* » ;
- *Asian Business* publie le « *Asia's Most Admired Companies* » ;
- *Far Eastern Economic Review* établit le « *REVIEW 200* » ;
- *Delahaye Medialink* publie le « *Delahaye Medialink Corporate Reputation Index* ».

2. Les courants majeurs de la mesure de la réputation corporate

Les différentes approches de la recherche sur la réputation corporate sont comparées de manière exhaustive par Berens et Van Riel (2004). Les résultats sont classés en trois courants majeurs :

- Les « *attentes sociales* » : il s'agit des attentes des parties prenantes envers le comportement des entreprises au sein de la société (santé financière, qualité des produits, respect de l'environnement... ; Fombrun et al., 2000) ;
- La « *personnalité corporate* » : elle est composée des traits de personnalité attribués aux individus et transposés à l'entreprise (Davies et al., 2004 ; Davies, 2001). Les facteurs proposés sont issus d'études empiriques ; ils ne reposent pas sur un fondement théorique.
- La « *confiance* » : elle est composée de trois dimensions (fiabilité, honnêteté et bienveillance ; Sako, 1992). Elle est proche du concept de la « *crédibilité corporate* » qui est utilisé dans le domaine du « *business to consumer* », et qui est lui-même issu de la « *crédibilité de la source* » en communication.

Conclusion du chapitre 1 – La réputation corporate

J'ai défini la réputation corporate dans ce chapitre.

Dans la première section, j'ai levé les ambiguïtés concernant les notions proches de la réputation corporate et je les ai positionnées sur le modèle séquentiel hiérarchisé (ISLIReC). Dans la seconde section, j'ai décrit les nombreux enjeux qui sont associés à la réputation corporate pour une entreprise. J'ai également analysé l'impact fondamental de la réputation corporate favorable pour une entreprise. Les approches économique et néo-institutionnelle ont été détaillées.

Dans la troisième section, j'ai recensé les éléments de mesure de la réputation corporate.

La littérature me permet de conclure que la réputation corporate est une préoccupation majeure des entreprises et qu'elle est un facteur déterminant de leur réussite. Ce concept est très largement étudié par les chercheurs dans différents domaines. La mesure de la réputation corporate permet d'établir des classements réputationnels entre les entreprises. Les marketers les intègrent à leur stratégie marketing auprès des parties prenantes internes et externes.

Dans le chapitre suivant, je poursuis mon analyse de la réputation corporate : je transpose la réputation corporate à l'environnement numérique ; c'est-à-dire, j'étudie l'e-réputation corporate.

CHAPITRE 2 : L'E-RÉPUTATION CORPORATE

CHAPITRE 2 : L'E-RÉPUTATION CORPORATE

Nair (2011) définit les réseaux sociaux comme « *des outils dont le contenu, les opinions, les idées et les supports-médias peuvent être partagés* ». Les réseaux sociaux sont une réelle opportunité pour les entreprises. L'intérêt que leur portent les entreprises augmente en fonction de l'ampleur du nombre d'utilisateurs : plus un réseau social est utilisé et plus sa valeur se développe (Thorbjornsen, Pedersen et Nysveen, 2009). Les réseaux sociaux permettent aux entreprises de créer du lien avec les utilisateurs qui sont déjà clients mais également avec les contacts de ces utilisateurs. Les réseaux sociaux fonctionnent à partir de conversations, d'échanges d'informations entre les utilisateurs (Nair, 2011) et de communautés qui se créent autour d'une entreprise, d'une marque, d'un produit. Les consommateurs cherchent des informations sur les réseaux sociaux (Barabel, Mayol et Meier, 2010). L'efficacité de la circulation d'un message y est accrue (Godin, 2001). L'effet de bouche-à-oreille est démultiplié (Fogel, 2010 ; Sago, 2009). En effet, son influence dépasse les cercles familiaux et amicaux (Kiecker et Cowles, 2002), le message véhiculé est diffusé plus rapidement pour un coût moindre et un effet plus durable (Trusov, Bucklin et Pauwels, 2009). Les réseaux sociaux sont des outils de communication incontournables qui permettent de consolider la communication traditionnelle de l'entreprise (Viot, 2010). C'est pourquoi il est nécessaire de gérer l'e-réputation corporate.

Deux sections composent ce chapitre 2. Dans la première section, je définis l'e-réputation corporate et je fais ressortir les spécificités de son management eu égard à la prise de pouvoir des parties prenantes. Dans la seconde section, j'identifie le rôle des parties prenantes, et particulièrement celui des employés, dans la construction de l'e-réputation corporate.

Section 1 : Définition de l'e-réputation corporate

Le développement des technologies et l'évolution des médias sociaux imposent une présence numérique aux entreprises. L'e-réputation corporate nécessite un management et des compétences spécifiques adaptés aux caractéristiques inhérentes au web. Les nouvelles applications du web social (Web 2.0, Web 3.0) permettent à chaque partie prenante de s'impliquer dans la construction de l'e-réputation corporate. Les internautes jouent un rôle majeur dans cette construction ; ils interagissent, créent, gèrent et diffusent du contenu qui n'est plus contrôlé par l'entreprise. L'internaute est un influenceur actif et un relais d'échanges en ligne. Il est un média. Les outils de veille stratégique identifient les déclarations écrites en ligne par les parties prenantes (leaders d'opinion, consommateurs, employés...) sous différentes formes (commentaires, classements, articles...) et sur différentes plateformes virtuelles (communautés, réseaux, blogs...) afin de mesurer leur quantité, leur qualité, leur tonalité sociale pour les gérer. Internet et ses usages génèrent des problématiques liées à la gestion de l'e-réputation corporate. De nouvelles méthodologies de recherche sur le comportement du consommateur ont vu le jour telles que la netnographie (Kozinets, 1997, 2002), la twetnographie (Galan et Vignolles, 2010) et les e-interviews (Maubisson et Abaidi, 2011).

Dans une première sous-section, je définis l'e-réputation corporate et je souligne son management spécifique. Dans une seconde sous-section, j'examine l'impact du web dans le développement des entreprises et le rôle majeur de la gestion de l'e-réputation corporate. Dans une troisième sous-section, j'étudie le concept de réputation-média et je le transpose au monde numérique.

1. De la réputation corporate à l'e-réputation corporate

La réputation corporate n'est plus seulement liée au domaine moral. Aujourd'hui, elle est aussi liée au marché en devenant un capital immatériel de l'entreprise. La gestion de la réputation corporate et surtout de l'e-réputation corporate est devenue un enjeu crucial pour

l'entreprise, preuve en est l'émergence depuis 2010 de très nombreuses sociétés proposant des solutions de gestion de l'e-réputation corporate.

Le Groupe Intelligence Economique et Economie de la Connaissance du GFII (2010) précise que l'e-réputation corporate « *recouvre deux concepts principaux très larges que sont la réputation et la dimension Internet / « en ligne »*. C'est donc la résultante de l'ensemble des opinions émises sur les réseaux numériques au sujet d'une personne physique ou morale.

Tous les chercheurs s'accordent sur le fait que **l'e-réputation corporate est considérée comme une partie de la réputation corporate qui est dérivée des contacts électroniques** (Chun et Davies, 2001). Toutefois et comme je l'ai précisé dans le chapitre 1, il n'y a pas de consensus sur la définition-même de la réputation corporate.

L'e-réputation corporate prend différents noms selon les auteurs : identité numérique, cyber-réputation, Web-réputation, réputation numérique, réputation internet... mais représente la même réalité. L'e-réputation corporate est la réputation corporate à partir d'Internet : « *ce que l'on dit sur votre entreprise, votre marque, vos salariés, sur vous-même, via les différents médias du Net* ». (Asselin et Duhot, 2008)¹⁶. Elle se construit sur une cible particulière (les internautes) qui peut comporter toutes les autres cibles (clients, employés, analystes financiers, actionnaires, ...) qui sont ou peuvent être des internautes, et c'est pourquoi son rôle est devenu si important.

Ainsi, il n'y a pas d'e-réputation corporate au véritable sens du terme mais il y a une réputation corporate véhiculée à travers le medium le plus rapide actuellement et qui a la particularité de toucher toutes les cibles. La question du changement qu'Internet impose au management de la réputation corporate se pose.

Pour évoquer cette projection numérique, ce reflet digital, nous retenons le vocable « e-réputation » car c'est le terme le plus couramment employé par les chercheurs et par les managers. L'e-réputation corporate englobe les différentes actions de communication en ligne qui étaient jusqu'alors traitées distinctement : l'e-marketing ou marketing digital, le SEO (*Search Engine Optimization*) ou référencement naturel, les actions de community management (veille, dialogue, gestion des médias sociaux) et la gestion des contenus digitaux.

¹⁶ Source : Christophe Asselin et Philippe Duhot, *e-réputation, le livre blanc*, disponible sur <http://www.digimind.fr/publications/white-papers/501-reputation-internet-ecoutez-et-analysez-le-buzz-digital.htm>, publié le 12 juin 2008, consulté en décembre 2011.

L'objectif de l'e-réputation corporate est de gérer la présence de l'entreprise sur toutes les plateformes digitales pour que l'entreprise soit en mesure de fournir une identité numérique cohérente que l'internaute peut percevoir de façon claire.

L'e-réputation corporate est un concept récent, encore flou pour lequel aucune définition universelle académique n'existe. Afin de pouvoir cerner plus précisément ce qu'est l'e-réputation corporate, je me tourne vers les travaux des professionnels en la matière.

Je présente, ci-après, les onze définitions de l'e-réputation corporate proposées par des professionnels. Ces définitions sont issues des interviews menées par les bloggeurs de *CaddE-Réputation* auprès d'acteurs du monde du web 2.0 afin d'avoir leur vision de l'e-réputation corporate¹⁷.

1 - Christophe Deschamps d'Outils Froids : *« l'e-réputation d'une organisation est composée des données explicites et implicites, diffusées sur le web à la fois par l'organisation elle-même, ses employés, ses clients, ses concurrents ainsi que par des personnes-relais qui ne sont ni les uns, ni les autres (bloggeurs, twitterers,...). Une veille d'opinion/image spécifique est nécessaire pour suivre ce que disent ces acteurs et y répondre si nécessaire. »*

2 - Ange Pozzo di Borgo du blog du Concepteur Rédacteur : *« l'e-réputation, à mon niveau, consiste plus à être visible qu'à faire simplement acte de "présence". Sortir du lot des internautes par la publication de contenus à forte valeur ajoutée, apparaître dans ou émerger des discussions sur des thématiques précises tout en maîtrisant son image de façon durable. La veille d'opinion est une seconde approche indispensable pour écouter le flux des "bruits" et publications, intervenir sur les carrefours-clés des médias digitaux de façon réactive et adaptée. »*

3 - Christophe Thil de l'agence Blueboat : *« l'e-réputation est composée par l'image (subjective) que renvoie à un internaute l'ensemble des contenus qui lui sont accessibles en ligne, en rapport avec la marque. Ceux-ci peuvent être créés par les internautes ou par la*

¹⁷ Source : Cadd-e-reputation, Définitions de l'e-réputation, disponible sur http://caddereputation.over-blog.com/pages/Definitions_de_lereputation-1463255.html, publié en décembre 2011, consulté en janvier 2012.

marque elle-même, sur différentes sources: blogs, forums, réseaux sociaux, sites d'avis de consommateurs... Elle passe donc par des prescripteurs, qui vont donner un avis positif ou négatif. Il est donc important pour une marque de surveiller les conversations à son sujet, pour intervenir si besoin. »

4 - Gautier Barbe de Boîte de veille : *« l'image d'une entité sur le Web. Elle est définie par les internautes qui communiquent sur la toile et elle est perceptible via les médias en ligne, blogs, espaces de discussion et médias sociaux. Difficilement contrôlable, elle est devenue un enjeu stratégique tant son impact est puissant sur les ventes et l'image d'un produit, d'une marque ou d'une personnalité. »*

5 - Alix Lassaïgne de Performics : *« l'e-réputation est une forme de test continu de la transparence et de l'engagement d'une marque vis-à-vis de ses consommateurs, une nouvelle forme de marketing relationnel qui offre l'opportunité de créer des liens de proximité avec les consommateurs. Sa gestion s'inscrit dans la stratégie globale de l'entreprise pour une mise en œuvre cyclique : écouter, engager, disséminer, mesurer en vue de créer et co-crée du contenu. Son enjeu - présence et image de la marque sur le web - est tel qu'elle devient l'un des piliers de la valeur de l'entreprise. »*

6 - Fred Cavazza, blogueur spécialisé dans le digital : *« Je ne pense pas qu'il soit juste de parler d'e-réputation : il s'agit juste de réputation. Tout comme il n'y a pas de t-réputation pour la TV ou de r-réputation pour la radio ou même de p-réputation pour le print. Bref, la réputation d'une marque est la traduction du discours corporate (celui des publicités et du rapport annuel) selon le prisme des cibles. Elle est fonction de l'expérience de chacun (de son cadre de référence) et des multiples expositions de cette cible avec la marque au travers des médias sociaux (forums, blogs...), donc au travers de ce que les autres en disent. »*

7 - Fabrice Molinaro et Didier Frochot des Infostratèges : *« L'e-réputation, encore appelée web-réputation, cyber-réputation ou réputation numérique, représente l'image qui se dégage de l'ensemble des propos, opinions, photos, dessins... qui, sur un réseau numérique (d'où le « e » de electronic en anglais) tel qu'Internet, constitue la réputation d'une personne, d'une marque ou d'une entité (entreprise, collectivité locale, etc.). »*

8 - Éric Delcroix d' ED Productions : « *L'e-réputation est l'image de marque favorable ou défavorable d'une entité (personne, entreprise, association, etc.) sur Internet : du courrier électronique au web (sites, forum, blogs jusqu'aux réseaux sociaux). Pour gérer l'e-réputation, différentes disciplines sont concernées : la veille, la rédaction ou l'écriture web, une connaissance marketing est un plus. En entreprise, ce travail fait partie des attributions du community manager.* »

9 - Cédric Deniaud de The Persuaders : « *Pour moi l'e-reputation est la gestion de sa réputation en ligne. Je suis beaucoup plus à l'aise avec la notion US de Online Reputation Management qui se veut englobante (marque et personne) plutôt que les notions de Personal Branding par exemple, trop limitative et qui créent une différenciation qui, à mon sens, n'a pas lieu d'être entre les marques et les personnes. En effet, les problématiques de gestion de son image sont identiques. Le Online Reputation Management englobe donc à la fois les notions d'écoute et d'indispensable veille, mais qui ne sont que la première étape et celles de stratégie active de développement et de contrôle de sa présence en ligne.* »

10 - Loic Moisand de Synthesio : « *L'e-réputation est le suivi des conversations en ligne réalisé par une marque en vue d'identifier des tendances de fonds, de détecter les sujets émergents qui feront l'actualité de demain et d'initier une nouvelle communication avec les consommateurs.* »

11 - Alexandre Villeneuve d'e-réputation.org : « *L'e-réputation est l'image véhiculée par une marque (société, personne...) sur tous les types de supports numériques (médias, réseaux sociaux, forums, messagerie instantanée...). Cette image doit être en cohérence avec la stratégie de marque, d'où, les efforts pour veiller, analyser et orienter.* »

Il est difficile de fixer une définition de l'e-réputation corporate car il s'agit d'un concept émergent et qui peut évoluer au fur et à mesure des avancées technologiques ; il renvoie également à plusieurs significations, ce qui le rend complexe.

CaddE-Réputation a tenté de synthétiser les onze définitions recensées et propose la définition suivante : « *L'e-réputation est l'image que les internautes se font d'une marque ou d'une personne. Cette notoriété numérique façonne l'identité d'une marque, la différenciant de ses concurrentes. Afin de mesurer l'e-réputation d'une marque et d'évaluer sa présence sur les différents média sociaux, la mise en place d'une veille des conversations est nécessaire. Outre*

l'écoute active et l'analyse qui s'en suit, le management de l'e-réputation passe par le choix d'une stratégie de contenu et de communication efficace ; ainsi que par la mise en place d'actions visant à optimiser la présence sur le web et à co-créeer avec les internautes un discours en adéquation avec les objectifs marketing et corporate de la marque (e-marketing, Social Media Optimization, buzz marketing, etc.). Pour gérer son e-réputation, une marque doit prouver son engagement dans la relation établie avec les internautes afin d'asseoir sa crédibilité et éviter tout départ de rumeur. »

Fillias et Villeneuve (2010) tentent de séparer l'action de l'objet et proposent une définition plus synthétique : *« l'e-réputation désigne l'art de gérer l'identité numérique, de la stratégie à l'acte de communication, en passant par l'étude d'image et la veille, en vue de déployer une influence pérenne sur et avec Internet. »* Cette définition rejoint celle que l'on peut trouver sur Wikipedia : *« Online reputation management (ORM) is the act of monitoring, addressing or mitigating SERPs (search engine result pages) or mentions in online media and Web sphere content. ORM primarily involves tracking what is written about a client on the Internet, then utilizing sophisticated online and offline techniques in promoting positive and neutral content, while at the same time pushing down those links the sponsor (in most cases business or individuals) may not want to show when their name is searched. »*

Ainsi, Fillias et Villeneuve (2010) distinguent l'e-réputation corporate (« ensemble d'outils pour l'action ») de l'identité (« objet de l'action ») et de l'influence (« finalité »).

Dans les différentes définitions susmentionnées, plusieurs auteurs évoquent l'identité corporate et l'image corporate comme deux éléments distincts de l'e-réputation corporate. Certains ne différencient pas l'image corporate de l'e-réputation corporate.

Ces différentes définitions ont de nombreux points communs. Toutes s'accordent sur le fait qu'il s'agit de réputation corporate transposée sur un outil de communication électronique. Toutes soulignent l'importance du média Internet et des médias sociaux dans les enjeux stratégiques des entreprises. Toutes considèrent les parties prenantes comme des acteurs de la construction de l'e-réputation corporate qu'il faut écouter, comme des co-créateurs de contenus associés à l'entreprise avec lesquels il est nécessaire de communiquer, d'échanger (le message corporate traditionnel *top-down* est révolu). Toutes définissent l'e-réputation corporate par sa gestion, l'un n'allant pas sans l'autre ; définir l'e-réputation corporate c'est penser à la stratégie avant, pendant et après, aux moyens de la mettre en œuvre. Toutes soutiennent qu'il s'agit d'une opportunité (e-réputation corporate favorable) pour les

entreprises si une gestion rigoureuse est implémentée. Toutes rappellent qu'il peut également s'agir d'un risque important pour la survie des entreprises (e-réputation corporate défavorable) si elles ne tiennent pas compte de ce qui se dit sur elles sur le web.

Après analyse et synthèse des travaux relatifs à la nature de l'e-réputation corporate, je propose la définition suivante de l'e-réputation corporate :

« L'e-réputation corporate est construite par le jugement émis sur toute plateforme numérique par les parties prenantes, selon leurs attentes, leurs croyances, leurs valeurs et les échanges informationnels (e-BAO), jugement issu de leur perception de la somme des actions, des performances et des comportements d'une entreprise depuis sa création. »

Le concept de l'e-réputation étant défini, j'examine l'impact du web sur le développement des entreprises.

2. L'impact du web sur le développement des entreprises

Avec un développement fort et continu depuis quinze ans, Internet a permis à tous les acteurs de la société de communiquer sur un réseau mondial, instantané et sans réelles limites, la révolution numérique facilitant la diffusion d'informations. Les individus, tout comme les entreprises se retrouvent au cœur d'un système d'échanges infini où tous les sujets, toutes les idées, mais également les critiques ne cessent de circuler.

En 2011, selon l'étude menée par Eurostat, 73 % des ménages de l'Union Européenne des 27 ont accès à Internet¹⁸. Les statistiques fournies par la Banque Mondiale nous permettent de dresser le nombre d'utilisateurs d'Internet dans le monde¹⁹ de 2002 à 2010. La moyenne est de 36 % sur 216 pays (dont 24 pour lesquels les données ne sont pas disponibles). En retenant uniquement les 91 pays dont le nombre d'internautes est égal et supérieur à 36 %, la moyenne passe à 61 %.

Le commerce électronique est en plein essor en France et dans le monde.

Selon une étude publiée par le Ministère Français de l'Economie, des Finances et de l'Emploi²⁰ :

- Les ventes par Internet aux particuliers aux Etats-Unis (hors voyages) en 2006 correspondent à un montant de 100 milliards de dollars.
- 23 % des européens de plus de 16 ans ont déjà commandé des biens ou services sur Internet en 2007.
- 4 Français sur 10 déclarent avoir déjà effectué un achat en ligne au 3^{ème} trimestre 2007. Avec une progression de 21 % en un an, la croissance du e-commerce est plus de deux fois supérieure à la croissance de la population d'internautes. Plus de 17 500 sites marchands actifs ont réalisé en 2006 un chiffre d'affaires supérieur à 12 milliards d'euros (voir figure 5).

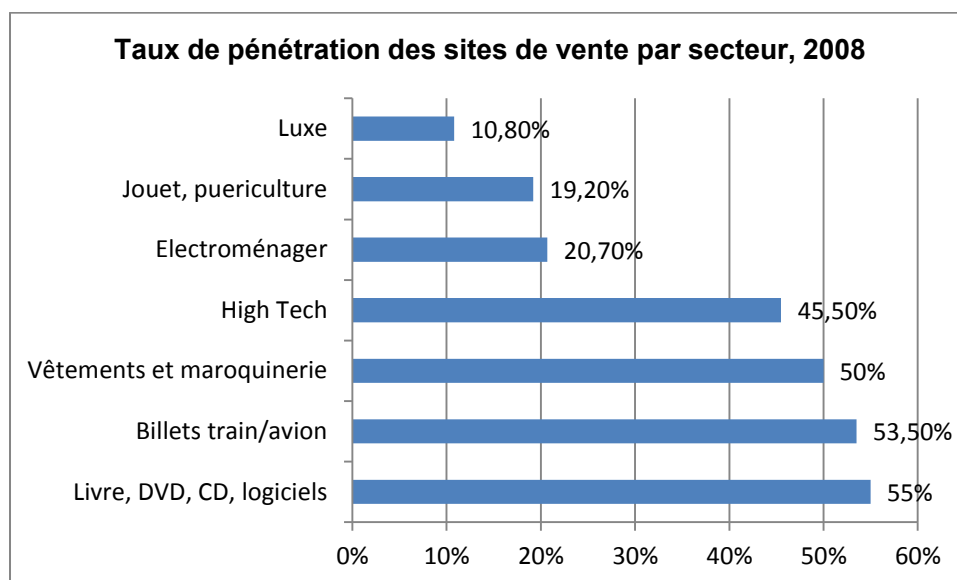
¹⁸ Source : Eurostat, « Niveau d'accès à Internet – ménages », disponible sur <http://epp.eurostat.ec.europa.eu/tgm/table.do?tab=table&init=1&language=fr&pcode=tsiir040&plugin=0>, mise à jour le 25 avril 2012, consultée le 16 mai 2012.

¹⁹ Source : Banque Mondiale, « Internet users (per 100 people) – World », disponible sur http://databank.worldbank.org/ddp/processGraph.do?REQUEST_TYPE=CHART&NEW=Y&COMMA_SEP=f&ales&REPORT_ID=3, consultée le 16 mai 2012.

²⁰ Source : Ministère délégué à l'industrie, Sessi (Service des études et des statistiques industrielles). Mission pour l'économie numérique, disponible sur Tableau de bord des TIC et du commerce électronique - entreprises, ménages [PDF, 680 Ko], Martine Dayan et Raymond Heitzmann, juin 2007, consultée en janvier 2012.

- L'e-commerce de luxe explose en France sur Internet : 2008 est marqué par l'explosion du secteur du luxe, dont la pénétration a plus que doublé (de 5,3 % à 10,8 %).

Figure 5 : Taux de pénétration des sites de vente par secteur en 2008²¹



Au premier trimestre 2010, la France comptait 25,1 millions de cyberacheteurs sur 35 millions d'internautes²². D'après l'Observatoire des Usages Internet de Médiamétrie, au 1er trimestre 2012, 31 millions d'internautes ont acheté en ligne, soit 3 millions de nouveaux cyberacheteurs par rapport à 2011²³. « Le commerce électronique continue de progresser puisqu'il atteint 7,2 milliards d'euros au premier trimestre 2010 » (Lemoine, 2011).

« En 2012, les quelques 120 000 sites web marchands actifs en France ont engendré 37.7 milliards d'euros de vente de produits et services en ligne, ce qui constitue une augmentation

²¹ Source: Direct Panel, Communiqué de Presse, "Baromètre e-commerce & sites marchands 6^{ème} édition", disponible sur http://www.directpanel.com/fichiers/communiques/docs/CP_DirectPanel_eCom2008.pdf, diffusé le 6 mai 2008, consulté en janvier 2012.

²² Source: FEVAD, "Chiffres clés 2010, vente à distance e-commerce", disponible sur <http://www.fevad.com/uploads/files/Publications/chiffrescles2010.pdf>, consulté en janvier 2012.

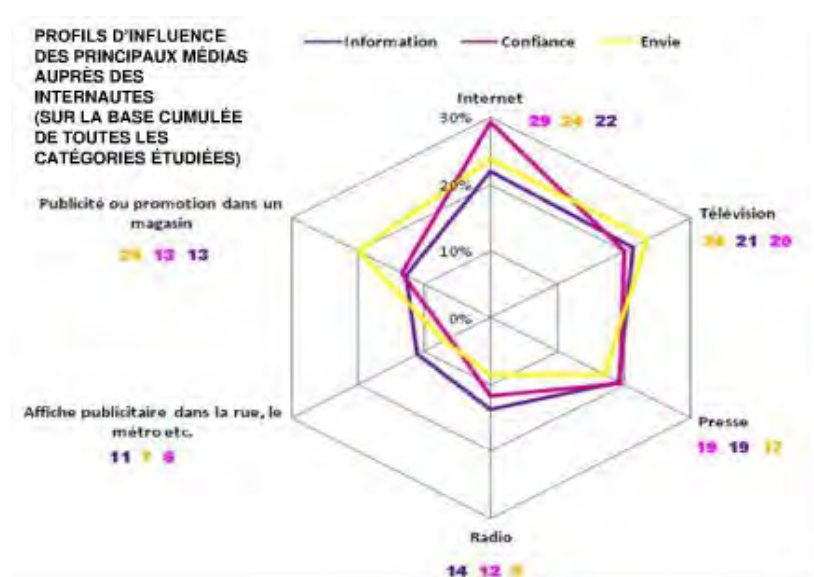
²³ Source: Fevad – Médiamétrie, "Baromètre trimestriel de l'audience du e-commerce en France", disponible sur <http://www.fevad.com/espace-presse/audience-des-sites-au-1er-trimestre-2012-31-millions-de-cyberacheteurs#topContent>, publié le 10 mai 2012, consulté le 16 mai 2012.

de 22 % par rapport à 2011 (FEVAD, 2013). Ces chiffres en constante progression témoignent de la bonne santé du commerce électronique » (Volle, Isaac, Charfi, 2013).

Le média Internet a un fort impact sur le développement des entreprises.

Le premier baromètre Nurun/Ifop portant sur l'influence des médias sur les décisions d'achats (figure 6) révèle, en 2009, qu'Internet arrive en tête de tous les médias²⁴ pour quatorze catégories de produits sur dix-neuf. La force de ce média, son influence, sont dues à la complémentarité de ses supports : sites, e-publicité, blogs, réseaux sociaux et commentaires des internautes. Nurun et Ifop créent un nouvel indice, l'IDA (Influence sur la Décision d'Achat) qui s'appuie sur trois dimensions qui constituent l'influence : la capacité du média à informer, à créer l'envie et à générer la confiance.

Figure 6 : Influence des médias sur les décisions d'achats des internautes, d'après Nurun/Ifop²⁵



²⁴ Source: Nurun-Ifop, "Influence des médias sur les décisions d'achats", disponible sur http://www.ifop.fr/?option=com_publication&type=publication&id=77, publié le 16 octobre 2009, consulté en janvier 2012.

²⁵ Source: Nurun/Ifop, "Influence des médias sur les décisions d'achats", slide 16, disponible sur <http://www.slideshare.net/nuruncom/nurun-ifop-etude-influence-medias-decisions-achats-2009-2223084>, publié le 14 octobre 2009, consulté en janvier 2012.

Le développement d'Internet a également un impact sur les salariés d'entreprise. En effet, un actif sur deux a un accès à Internet sur son lieu de travail, ce qui bouleverse les process et floute de plus en plus la frontière entre la sphère privée et professionnelle.

Le pôle Media eXtend de l'Ifop a lancé Media@Work 2012²⁶, le premier baromètre des usages des médias et d'Internet sur le lieu de travail. Cette étude révèle que 48 % des employés consultent les médias sociaux sur leur lieu de travail (« medi@ticfs », « actifs connectés à Internet sur leur lieu de travail ») et que 45 % des « medi@ctifs » considèrent également que « les médias sont une source d'inspiration pour eux, qu'ils y trouvent régulièrement des idées pour évoluer, innover dans leur travail ».

Le marché de l'e-réputation corporate est en forte croissance.

L'institut BIA / Kelsey a réalisé une étude²⁷ qui estime le marché mondial de l'e-réputation corporate à plus de 3,1 milliards de dollars en 2013. Digimind a évalué²⁸ à 110 millions d'euros ce marché en France en 2010 pour 120 acteurs. Ce marché répond à différents besoins émis par les entreprises tels que la gestion de la communication en ligne, de l'image et de l'identité numériques, la veille, les relations publiques digitales, la gestion des cyber-crisis, la sécurité informatique.

Les acteurs du marché de l'e-réputation corporate se répartissent en trois groupes :

- les pure-players, qui sont des agences spécialisées dans l'e-réputation (Vanksen) ;
- les agences de communication, qui développent de nouvelles offres digitales (TBWA, Publicis) ;

²⁶ Source : Ifop, Communiqué de Presse "Media@Work 2012: la première étude de référence sur l'usage des nouvelles technologies sur le lieu de travail, http://www.ifop.com/?option=com_publication&type=publication&id=492, publié le 4 septembre 2012, consulté en octobre 2012.

²⁷ Source : BIA / Kelsey Press Release, *ERPM platforms for SMB advertisers*, disponible sur: <http://www.biakelsey.com/Company/Press-Releases/091005-Digital-Word-of-Mouth-is-Driving-E-Mail-Reputation-and-Presence-Management-Platforms-for-SMB-Advertisers.asp>, publié le 5 octobre 2009, consulté en février 2012

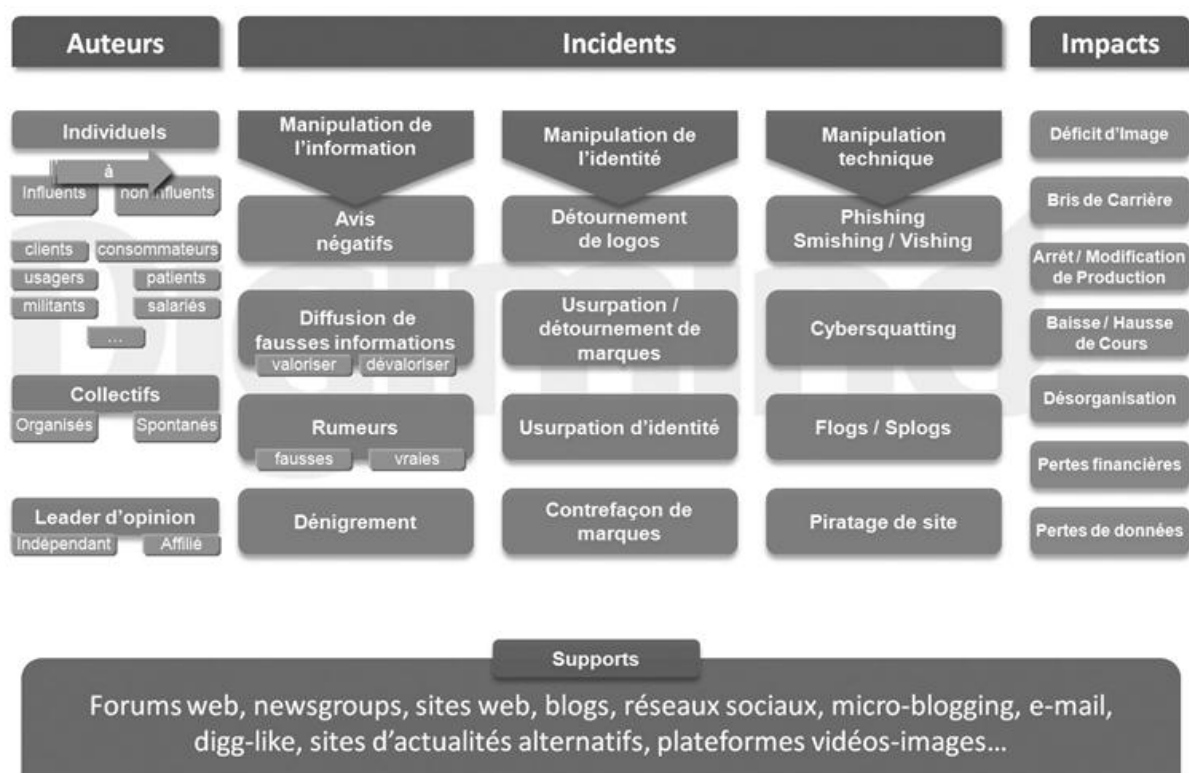
²⁸ Source : Digimind pour le Journal du Net, *Marché de l'e-réputation*, disponible sur <http://www.journaldunet.com/ebusiness/marques-sites/marche-de-l-e-reputation/quels-clients.shtml>, publié le 5 mars 2010, consulté en février 2012.

- les éditeurs de logiciels de veille, qui permettent de surveiller l'e-réputation (Digimind).

L'entreprise est jugée en fonction de ses valeurs et de ses actes, et non plus seulement sur des critères de prix, de qualité et d'image de marque. Tous ces nouveaux acteurs du marché de l'e-réputation corporate permettent aux entreprises de saisir les opportunités et de transformer les risques.

Afin d'apporter des réponses concrètes, Digimind a établi une typologie des risques d'e-réputation²⁹ corporate, (voir figure 7).

Figure 7 : Typologie des risques liés à l'e-réputation corporate, d'après Digimind



²⁹ Source : Digimind, *Typologie des risques liés à l'e-réputation*, disponible sur : <http://www.digimind.fr/actu/publications/777-e-reputation-typologie-des-risques-lies-a-le-reputation.htm>, publié le 16 décembre 2009, consulté en novembre 2011.

L'e-réputation corporate est un véritable challenge pour les entreprises car elle implique une remise en cause de leur mode d'écoute des clients et des utilisateurs. Elle nécessite une approche toujours plus participative, moins formelle et moins institutionnelle sur les supports Internet existants (blogs, forums, communautés, réseaux sociaux...) que sur le site de la marque ou de la société. Aucun secteur n'est épargné par ce nouveau mode d'expression qui fait et défait les réputations.

L'e-réputation corporate se développe dans un contexte de prise de conscience de la présence numérique de tous les acteurs de l'entreprise. Se renseigner sur Internet, parcourir un blog, des forums, est un moyen pour les internautes de se forger une idée moins encadrée et moins orientée que celle générée par les sites institutionnels des marques. Il n'y a pratiquement aucune règle sur Internet.

L'internaute y est l'acteur principal : il publie ce qu'il veut et recherche les informations qu'il souhaite, où il le souhaite, discute avec qui il veut et s'exprime comme il l'entend. Il est surtout plus attentif à des informations émanant d'internautes et de communautés qu'à celles des entreprises et de leurs marques. Alors que la télévision, les journaux ou encore la radio diffusent des informations à un instant T pendant une période précise - informations qui finissent par être vite oubliées et dont on perd rapidement la trace - Internet constitue une base de données bien différente. La diffusion est mondiale et immédiate de par la nature du réseau. Une information peut être diffusée en quelques minutes sur des dizaines de sites et reprises par des milliers de sites en quelques heures. Certains médias plus conventionnels vont parfois aujourd'hui jusqu'à puiser leurs informations sur le web. Sur le web, cette base de données gigantesque, les informations sont disponibles en permanence : rien ne se perd.

L'e-réputation est également un outil de vente. Ebay et Amazon en ont fait une fonctionnalité. En effet, les avis et les notations des internautes, sous forme de notes ou d'étoiles, permettent une autorégulation de la qualité du service offert par les plateformes. Différents critères sont en jeu comme la conformité du produit ou le respect des dates de livraison.

Le Web a offert aux parties prenantes (et en particulier aux parties prenantes externes) les outils permettant de communiquer entre elles et d'échanger des informations concernant les entreprises, leurs marques et leurs produits sans que ces informations transitent par l'entreprise, grâce à des plateformes digitales qui ne sont pas sous le contrôle de l'entreprise.

Le pouvoir des parties prenantes augmente grâce au web et elles deviennent de puissants acteurs de la construction de l'e-réputation corporate (Siano, Vollero et Palazzo, 2011).

Les informations communiquées par les employés sur leur entreprise sont difficilement gérées par les entreprises. Les employés peuvent être considérés comme des acteurs de l'identité active de l'entreprise en tant que parties prenantes primaires si l'entreprise est associée aux flux d'informations, mais ils peuvent également être des acteurs de l'identité passive et parfois négative si l'entreprise est extérieure aux informations qu'ils diffusent sur la toile.

Dans la sous-section suivante, j'étudie le concept de réputation-média développé par Deephouse (2000) et je le transpose au monde numérique.

3. L'e-réputation-média

Le rôle des managers est d'établir des stratégies d'influence auprès des évaluateurs. Ces derniers vont propager de l'information grâce à leurs réseaux de relations interpersonnelles, par les articles de presse et les présentations des médias de masse (Fombrun et Shanley, 1990).

Les entreprises s'imposent dans leur environnement par les réseaux sociaux (Laumann et Knoke, 1987 ; Shrum et Wuthnow, 1988). Internet est le média de masse par excellence et l'outil majeur des réseaux de relations interpersonnelles.

La visibilité dépend de ces deux axes : la communication corporate et la communication interpersonnelle. La construction des réputations corporate s'effectue dans une réalité où les différentes audiences (évaluateurs) sont hétérogènes et disposent d'informations incomplètes et ambiguës (Fombrun et Shanley, 1990).

Dans ce contexte, les audiences perçoivent comme important ce qui est mis en valeur par les médias (Fombrun et Shanley, 1990). La somme des informations canalisées par les réseaux informels, la presse d'affaires et les médias de masse biaisent la construction de la réputation d'entreprise par les publics (Fombrun et Shanley, 1990).

Le lien entre la réputation corporate et la théorie de la communication de masse a été démontré ainsi que le rôle de la couverture médiatique comme indicateur de la connaissance et des opinions du public (Fombrun et Shanley, 1990: 240³⁰).

Deephouse (2000 : 1095) rappelle que les médias influencent la connaissance et les opinions, en particulier la théorie de l'établissement de l'ordre du jour (« *agenda-setting* »), selon laquelle la couverture médiatique de certains faits augmente l'importance de ces faits dans l'agenda du public (McCombs et Shaw, 1972).

Deephouse (2000 : 1097) enrichit les recherches en parlant de réputation-média (« *media-reputation* ») qu'il définit comme l'évaluation globale d'une entreprise présentée dans les médias. Il s'agit d'un concept collectif connectant l'entreprise, les travailleurs médiatiques, les parties prenantes qui sont sources d'informations sur l'entreprise et les lecteurs de ces informations (Deephouse, 2000 : 1098).

Le flot médiatique au sujet d'une entreprise est issu de plusieurs parties prenantes (journalistes, RP...). Les medias offrent un forum où les entreprises et les parties prenantes débattent de ce qui constitue une « *bonne entreprise* » et de quelles entreprises jouissent de réputations favorables³¹ (Deephouse, 2000 : 1097 ; Gamson et al., 1992 ; Hynds, 1994 ; Einwiller et al., 2010). Cela réduit l'asymétrie de l'information. Les parties prenantes ne se fient plus seulement aux communications de l'entreprise (message corporate) mais à d'autres sources d'informations (communications interpersonnelles). La réputation-média a un impact sur la performance de l'entreprise³² (Deephouse, 2000: 1099).

Internet est un média où chaque internaute est susceptible d'être lui-même un relais d'informations qui apporte de la visibilité positive ou négative à une entreprise. Les consommateurs (un des groupes des parties prenantes externes) ont de moins en moins confiance aux dires des institutions et aux données générées par les entreprises ; ces informations sont jugées non fiables et trop difficiles à obtenir (*Trust Barometer*, Edelman,

³⁰ « *The media themselves act not only as vehicles for advertising and mirrors of reality reflecting firms' actions but also as active agents shaping information through editorials and feature articles.* »

³¹ « *The media provide a forum where firms and stakeholders debate what constitutes a good firm and which firms have good reputations.* »

³² « *A favorable media reputation may have the resource properties of rarity, value, imperfect imitability, and nonsubstitutability.* »

2012). Dans ce contexte, les consommateurs sont davantage influencés par les médias et d'autres entités externes (Fombrun et Shanley, 1990).

Une étude réalisée par l'agence de marketing interactif Nurun France (2011³³) révèle que la majorité des internautes préfère collecter l'information issue de leurs pairs sur des forums, des blogs, plutôt que sur les sites d'entreprise. Pourtant, 90 % des investissements digitaux sont affectés aux sites web des entreprises.

Les contenus créés par les internautes (« *User Generated Content* ») font partie de la typologie des médias qui comprend les médias possédés, les médias achetés et les médias gagnés (Décaudin, Digout et Fueyo, 2013).

Les médias possédés (« *owned medias* ») correspondent aux médias dont le contenu est créé par l'entreprise elle-même, comme les sites Internet. Ils permettent d'attirer et d'engager concrètement les consommateurs tout en conservant le contrôle sur le message et l'emplacement.

Les médias achetés (« *paid medias* ») regroupent l'ensemble des publicités insérées à côté d'un autre contenu. Ces achats d'espaces publicitaires sont réalisés dans les médias traditionnels et sur Internet.

Les médias gagnés (« *earned medias* ») correspondent aux contenus créés et diffusés sur le web par une personne externe et qui concernent l'entreprise. Dans les médias sociaux, sont pris en compte les interactions des consommateurs (avis, commentaires, notations...). Ces médias gagnés permettent de générer du trafic vers des microsites possédés par l'entreprise et ils peuvent être générateurs de buzz.

Les audiences ont de plus en plus confiance en leurs pairs. La prise de parole des employés sur Internet (parties prenantes internes à l'entreprise et audiences internes au champ organisationnel) peut être un outil pour propager l'information en vue de développer l'e-réputation corporate positive de l'entreprise.

Fombrun et Shanley (1990) recommandent des recherches sur la spécification du processus interprétatif par lequel les investissements d'entreprises deviennent des connaissances dans

³³ Source : « *Online reputation : get ready for war* », Grégory Pouy, Nurun Paris, <http://gregorypouy.blogs.com/>, janvier 2011, consulté en avril 2012.

l'esprit des évaluateurs individuels, basés soit sur la publicité des produits, soit sur les engagements de fonds internes des entreprises pour la R&D ou leur main d'œuvre. Tout comme les employés dans les organisations investissent dans des activités afin de gagner des promotions, les organisations doivent investir dans des activités qui leur accordent de bonnes notes dans les champs interorganisationnels (DiMaggio et Powell, 1983). Il est intéressant d'étudier comment les actions des entreprises s'immiscent dans celles des concurrents à travers un réseau élaboré d'évaluateurs pour créer une collectivité sociale distincte, aux propriétés émergentes (Fombrun, 1996, 2005, 2007 ; Fombrun et Low, 2011).

Les réputations corporate se développent dans un contexte institutionnel non pris en compte dans les modèles dynamiques des économistes qui expliquent pourquoi les entreprises investissent dans la construction de la réputation corporate (Weigelt et Camerer, 1988 ; Wilson, 1985). La communauté sociale (entreprises, évaluateurs et médias) influence le contexte informationnel dont sont issus les jugements réputationnels.

Le jugement compris comme une pratique délibérée d'évaluation normative résultant des relations individuelles, monte en puissance au sein de nos sociétés (d'Almeida, 2007). L'opinion publique n'est plus passive ni soumise à la « *fabrique de l'opinion* » (Blondiaux, 1998). L'e-réputation corporate fait référence à la partie de la réputation corporate spécialement dérivée des contacts électroniques (Chun et Davies, 2001). La communication sur Internet met en danger les entreprises car elles perdent le contrôle ; le modèle du message top-down est dépassé. L'outil Internet impacte le développement des entreprises et leur e-réputation corporate à condition que les ressources humaines soient pleinement prises en compte dans la stratégie digitale de l'entreprise³⁴ (Poweel et Dent-Micallef cités par Deephouse, 2000 : 1093).

Dans la section suivante, j'analyse plus en détail le rôle des parties prenantes dans la construction de l'e-réputation corporate.

³⁴ « *Human and business resources complementary to IT increased performance, but IT itself had no effect because of its commodity-like nature.* »

Section 2 : L'e-réputation corporate et les parties prenantes

Le développement d'Internet et des médias sociaux place l'e-réputation corporate à un niveau international où l'interaction de l'ensemble des parties prenantes internes et externes joue un rôle dans sa construction. C'est la qualité de leurs réponses qui définit le succès des communications de l'entreprise. Internet permet aux parties prenantes de communiquer de façon indépendante et sans que l'entreprise puisse exercer un quelconque contrôle. Les entreprises ont du mal à faire entendre leur voix dans le flot des interactions (« *brouhaha* ») entre les parties prenantes sur le web. Internet modifie « *l'équilibre du pouvoir de la voix* ». La réputation corporate et l'e-réputation corporate sont davantage définies par les perceptions et les échanges des parties prenantes au sujet d'une entreprise que par ce que l'entreprise dit ou fait (Bunting et Lipski, 2001: 170³⁵).

Avec l'avènement d'Internet et des nouvelles technologies, plusieurs entreprises (BP, Nestlé, AXA...) font l'expérience du « *bad buzz* », c'est-à-dire l'expression digitale négative de parties prenantes. Les internautes mènent plusieurs actions qui visent à révéler des dysfonctionnements (cas de l'entreprise Kryptonite) ou des comportements corporate non responsables (cas de l'entreprise Nestlé avec l'huile de palme, cas de l'entreprise Areva) qui entachent la réputation des entreprises avec un écho international (cas de l'entreprise Domino's Pizza). Cela discrédite les entreprises et impacte directement leur chiffre d'affaires (Décaudin, Digout et Fueyo, 2013). Les parties prenantes se méfient des messages corporate, cherchent à obtenir de l'information et des conseils auprès de leurs pairs. Certaines d'entre elles - individus ou collectifs - sont devenues des références ; elles sont perçues comme crédibles et pertinentes. Cette légitimité leur permet d'être considérées comme des institutions, des autorités alternatives (cas de Greenpeace).

³⁵ « *In the growing hubbub of consumer, media and activist dissection of corporate behavior, companies are finding it increasingly difficult to make their voices heard. By creating newly accessible channels of communication and organization, the Internet has shifted the balance of power of 'voice'. The result is that corporate reputations are increasingly defined not by what companies do or say, but by how others perceive and respond to their actions and words.* »

Plusieurs travaux portent sur l'importance du l'e-BAO (bouche-à-oreille électronique) sur le comportement du consommateur (Bronner et Hoog, 2010) et dans la stratégie de communication de l'entreprise (Chen et Xie, 2008). Les différentes caractéristiques de l'e-BAO sont étudiées par Cheung et Thadani (2012) ; la cohérence des messages de l'e-BAO est analysée par Zhang et Watts (2003).

Afin de manager leur e-réputation corporate, les entreprises doivent s'adapter et trouver de nouvelles ressources pour faire entendre leur voix et être visibles sur la toile où la concurrence est exacerbée. Les employés semblent être une ressource stratégique, un appui nécessaire, pour gérer l'e-réputation corporate.

Dans la première sous-section, j'analyse le rôle des parties prenantes dans l'e-réputation corporate. Dans la seconde sous-section, j'examine le rôle des employés dans l'e-réputation corporate. Dans la troisième sous-section, j'étudie les théories associées au rôle des parties prenantes dans la construction de l'e-réputation corporate.

1. Le rôle des parties prenantes dans l'e-réputation corporate

L'approche néo-institutionnelle met en évidence le rôle majeur des parties prenantes. Je décide de me focaliser sur les employés, parties prenantes internes. Selon Freeman (1984), la notion de partie prenante est apparue en 1963 lors d'une communication au sein du Stanford Research, il en donne la définition suivante : une partie prenante est « *comme un individu ou groupe d'individus qui peut affecter ou être affecté par la réalisation des objectifs organisationnels.* » Les actionnaires (« *stockholders* ») ne sont pas les seuls à avoir un intérêt (« *stake* ») dans l'entreprise ou un rôle dans sa survie.

Différents auteurs ont cherché à identifier les parties prenantes et ont proposé des listes plus ou moins larges.

Husted (1998) définit quatre parties prenantes (les clients, les employés, la communauté et les actionnaires) alors que Donaldson et Preston (1995) en proposent huit (les clients, les employés, les investisseurs, les gouvernements, les groupes de pression, les fournisseurs, les associations professionnelles, les communautés locales).

Il existe des parties prenantes internes (propriétaires, dirigeants, employés) et des parties prenantes externes (concurrents, consommateurs, gouvernements, groupes de pression, médias, communautés et environnements naturels) (Miller et Lewis, 1991).

Une autre typologie permet de distinguer les parties prenantes : les parties prenantes « *primaires* », c'est-à-dire celles qui ont une relation contractuelle ou formelle avec l'entreprise telles que les propriétaires, les employés, les clients et les fournisseurs ; et les parties prenantes « *secondaires* », c'est-à-dire qui entraînent plusieurs pressions et priorités (Waddock, Bodwell et Graves, 2002).

Il y a également les parties prenantes qui sont « *volontaires* », c'est-à-dire qui risquent une relation financière, humaine, avec l'entreprise et celles qui sont « *involontaires* », c'est-à-dire celles qui s'exposent aux effets générés par les actions de l'entreprise (Clarkson, 1995). Fombrun et Gardberg (2000) établissent une liste des parties prenantes les plus impliquées dans la création de la réputation de l'entreprise qui sont : les médias (ensemble des sources d'informations et de relais), les activistes (groupes de pressions), les investisseurs, les employés, les partenaires, les clients, les régulateurs et la communauté.

Afin d'être reconnues comme parties prenantes, les parties prenantes doivent posséder trois attributs : « *le pouvoir de peser sur les décisions organisationnelles, le degré de légitimité dans les relations avec l'entreprise, le caractère urgent de droits qu'ils peuvent prétendre exercer sur l'entreprise* » (Boistel, 2008 : 12, 2002, 2007 ; Mitchell et al., 1997).

Rowley (1997) fait évoluer la vision linéaire et statique des relations dans le temps en proposant de considérer les relations multilatérales où les parties prenantes installent des contacts multilatéraux et non plus les liaisons où l'organisation est le centre du nœud de contrats implicites ou explicites. Kochan et Rubinstein (2000) considèrent les relations comme modifiables dans le temps et non plus figées, ainsi le poids des parties prenantes peut évoluer au cours des liaisons établies.

Les travaux font ressortir l'idée fondamentale selon laquelle **l'organisation ne peut négliger ses parties prenantes influentes**. La survie d'une entreprise est liée à sa reconnaissance au sein d'un champ organisationnel donné (King et Whetten, 2008), à la prise en compte des interactions entre les parties prenantes de ce champ et des règles qui y sont établies. L'entreprise et les parties prenantes seraient liées par un contrat social reposant sur l'acceptation des valeurs et attentes de la société. Afin que le contrat ne soit pas rompu,

l'organisation doit sans cesse justifier de l'utilité de son activité à la société et des conséquences positives ou négatives qui en résultent.

La communication joue un rôle essentiel pour présenter la façon dont l'entreprise prend en compte les valeurs des parties prenantes et pour prouver que ses actions ne sont pas contraires aux valeurs des parties prenantes. Si le contrat social n'est pas respecté, les conséquences peuvent être lourdes comme le boycott des consommateurs, la diminution de l'attrait de l'organisation vis-à-vis des candidats, des fournisseurs, du marché des capitaux. L'entreprise va donc diffuser des informations sociétales et multiplier des mesures symboliques telles que la gestion des discours et des images, la charte graphique des documents, etc.

Les actions de communication doivent reposer sur des réalisations réelles pour éviter des retombées négatives. La confiance des parties prenantes envers l'organisation est un élément essentiel pour assurer son succès sur les quatre terrains de conquête : financier, humain, institutionnel et commercial (D'Humières, 1994). La communication doit être cohérente avec la politique de l'entreprise et la stratégie marketing (Weil, 1990). Le rôle de la communication est de présenter et de soutenir la réalisation du projet d'entreprise. Son objectif est de permettre à l'entreprise d'acquérir :

- une réputation corporate positive qui lui donne un avantage compétitif (Greyser, 1996, Boistel, 2007) afin d'augmenter les actes d'achat et de favoriser le recrutement et les investissements,
- une loyauté des parties prenantes ayant une forte influence sur la survie de l'entreprise (Balmer, 1995).

Le jugement émis par les parties prenantes construisant la réputation corporate est vital selon Bitektine (2011 : 12)³⁶.

Les parties prenantes fournissent un effort afin de trouver une réponse à la question suivante : comment l'entreprise se comportera-t-elle dans le futur par rapport aux concurrents qui sont

³⁶ « In a reputation judgment stake- holders' perceptions and past experiences with the organization are used to identify the unique organizational features [...] and to anticipate the likely future behavior of that organization, including reliability of its products, its honesty, the vigor of its competitive response, and so forth. Since past history is a commonly used predictor of future behavior, the analysis of past actions of the organization plays a key role in the formation of a reputation judgment. »

sur le marché ? C'est en répondant à cette question qu'elles émettent un jugement réputationnel.

Dans la sous-section suivante, j'analyse le rôle des employés, parties prenantes internes, dans la construction de l'e-réputation corporate.

2. Le rôle des employés dans l'e-réputation corporate

Pour Hatch et Schultz (1997), Fombrun (1996), Davies et Miles (1998), de Pelsmacker et al. (2007), tenir compte des employés pour lancer une mesure de la réputation corporate est primordial. En effet, plusieurs employés peuvent être en contact avec les clients ; s'ils partagent une vision positive de l'entreprise, l'interaction entre eux sera d'autant plus positive. Je souhaite savoir, dans ma recherche, si les employés sont des ambassadeurs de l'entreprise. De Chernatony (1999) a montré que les employés sont en mesure d'influencer l'impression que les clients ont de l'entreprise. Plus les employés ont une perception positive de l'entreprise, plus ils influenceront positivement la perception des clients envers cette dernière. Ce phénomène, appelé « *contagion émotionnelle* », est présenté par Bettencourt, Gwinner et Meuter (2001). Il est important de chercher à faire converger les perceptions des parties prenantes internes et externes (des employés et des clients, par exemple) pour éviter les crises (Dowling, 1994 ; Hatch et Schultz, 2001).

Berman, Wicks, Kotha et Jones (1999), démontrent eux aussi l'importance qu'il faut attacher à la prise en compte des employés dans la construction de la réputation corporate, en soulignant l'impact particulier qu'ils ont sur les performances de l'entreprise ; leurs travaux se basent sur la théorie des parties prenantes (Freeman, 1984).

Hannegan (2004) dans l'étude « Trust Barometer » pour l'entreprise Edelman démontre que les employés européens et américains sont des sources crédibles d'informations (40 % aux Etats-Unis et 33 % en Europe).

Les employés représentent un outil de communication, un relais d'informations efficace et beaucoup moins onéreux que les relations médias et la publicité pour protéger ou redorer la réputation d'une entreprise.

La communication interne et le marketing interne deviennent nécessaires pour développer la crédibilité et la confiance des entreprises. Les employés sont, par nature, des porte-parole quotidiens de leur entreprise qu'il faut intégrer dans la stratégie de réputation corporate. Les employés sont capables de modifier l'opinion de leurs amis, des membres de leur famille, qui à leur tour vont répandre la bonne parole à leur entourage.

D'après cette étude, seulement 29 % des travailleurs se sentent engagés. Or, les entreprises qui peuvent se prévaloir d'un haut niveau de confiance de la part de leurs employés dépassent de 186 % celles qui ont des niveaux bas. On parle de « *business value of engaging employees* ».

Les employés ont le pouvoir de protéger la réputation de leur entreprise en-dehors des heures de travail. Certaines entreprises l'ont d'ailleurs compris et ont pris des initiatives comme, par exemple :

- munir les employés de cartes prépayées de téléphones mobiles que les employés peuvent distribuer s'ils entendent un individu se plaindre de leur opérateur (aux Etats-Unis),
- offrir des coupons de réduction à utiliser sur les vols d'une compagnie aérienne.
- récompenser les employés qui génèrent des ventes et qui n'occupent pas des postes de commerciaux.

Une fois que les entreprises ont pris conscience du potentiel de leurs employés, l'enjeu est de savoir par quels moyens il est possible de les motiver.

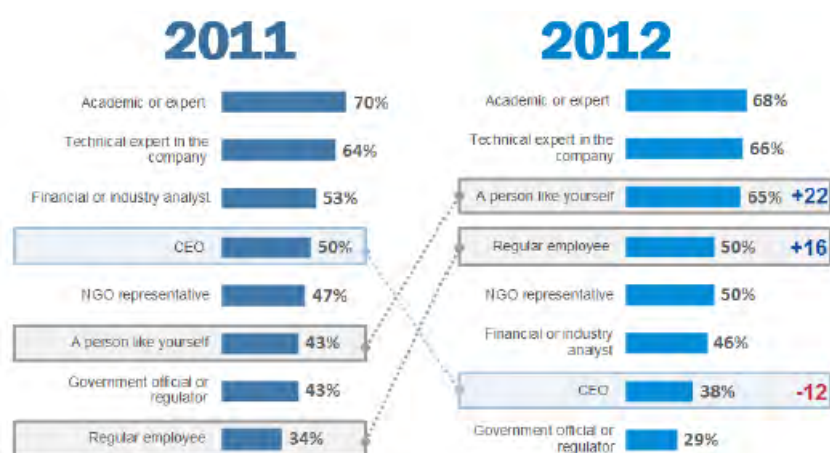
Hannegan recommande cinq actions :

- fournir toute l'information nécessaire aux employés pour qu'ils puissent prêcher dans les meilleures conditions ;
- donner les moyens nécessaires aux employés d'engager les consommateurs mécontents à la fois pendant et en dehors des heures de travail ;
- coordonner la communication interne et externe afin de parler d'une seule et même voix ;
- établir de façon régulière au sein de l'entreprise des outils d'implication des employés (rencontres avec des experts, accès aux médias...) ;
- mettre en place un programme basé sur le volontariat des employés.

Les résultats de l'étude de *Trust Barometer-2012*³⁷ sur la confiance et la crédibilité des entreprises confirment que l'influence des employés est primordiale et qu'il faut les placer au centre des stratégies d'entreprise de construction de la réputation corporate.

L'étude montre que les individus accordent davantage de crédit aux employés (50 %) et à leurs pairs (65 %) qu'aux PDG/CEO (38 %). Entre 2011 et 2012, les CEO perdent 12 points alors que les employés en gagnent 16 et les pairs 22 (figure 8).

Figure 8 : Crédibilité des employés 2011-2012, d'après Trust Barometer 2012



Les dirigeants n'ont pas conscience de cette réalité. Ils placent les employés en avant-dernière position dans un classement concernant la crédibilité des porte-parole (figure 9).

³⁷ Source: Edelman, *Trust Barometer 2012*, <http://www.edelman.com/post/building-trust-from-the-inside-out-engaging-employees-as-the-new-influencers/>, publiée en mars 2012, consultée en juin 2012.

Figure 9 : Crédibilité des porte-parole de l'entreprise par les CEO et les employés, d'après Trust Barometer 2012



Les employés sont des sources d'information crédibles et majeures pour les audiences. Il semble donc judicieux d'utiliser cette ressource interne, d'intégrer la voix des employés dans la stratégie de marketing digital des entreprises dont fait partie la construction de l'e-réputation corporate. Les employés sont des vecteurs de communication, des e-influenceurs, des ambassadeurs qui permettent une interaction efficiente entre l'entreprise et les parties prenantes externes.

La créativité des employés est à prendre en considération dans le processus de construction de l'e-réputation corporate. Rego et al. (2012) développent le concept de la créativité des employés. La créativité permet aux employés de résoudre plus facilement les problèmes auxquels ils sont confrontés et d'améliorer l'efficacité organisationnelle.

Ce concept est associé à des facteurs individuels et sociaux/contextuels. Le leadership est le facteur contextuel le plus fort. L'entreprise a tout intérêt à favoriser la créativité de ses employés.

Le capital psychologique joue un rôle dans la créativité des employés. Il s'agit d'un état de développement psychologique positif de l'individu caractérisé par quatre dimensions :

- la confiance en soi (« *self-efficacy* ») : une personne capable d'être motivée et de mobiliser des ressources cognitives ;
- l'optimisme : une personne qui est positive face à une situation de stress et qui est persévérante ;

- l'espoir (« *hope* ») : une personne qui peut prendre des risques et chercher des alternatives ;
- la détermination (« *resilience* ») : une personne ouverte au changement, avec un bon relationnel.

Le capital psychologique est lié aux variables suivantes : satisfaction du travail, engagement organisationnel, bonheur au travail, performance dans ses missions (« *in-role/extra-role performance* ») (Avey, Wernsing et Luthans, 2008).

Pour motiver les employés à prendre part à un projet, le concept du leadership authentique peut être utilisé ; il prédit la créativité des employés (Walumbwa, Avolio, Gardner, Wernsing et Peterson, 2008 : 94³⁸). L'identification au dirigeant, l'engagement dans le travail, la confiance, les émotions positives et la recherche de sens à son travail sont d'autres variables qui peuvent influencer la motivation de l'employé et prédire sa créativité.

L'entreprise Linux stimule ses parties prenantes, les utilisateurs, en leur permettant de prendre part au développement de ses logiciels et elle les récompense en rendant visibles leurs améliorations de façon quasi quotidienne. L'entreprise part du principe que plus les parties prenantes engagées sont nombreuses, plus un problème est isolé et solutionné par au moins une des parties prenantes. Linux parvient ainsi à mobiliser une communauté de développeurs toujours plus importante. L'entreprise s'appuie sur la co-crédation et le co-développement rendus possibles par Internet. Les parties prenantes participent volontairement. Leur participation et leur succès dans le fait de résoudre des problèmes techniques contribuent à façonner leur réputation auprès des autres parties prenantes. Elles sont reconnues par leurs pairs. La récompense de leur participation volontaire n'est pas monétaire mais réputationnelle ; elle repose sur la possibilité de booster son ego (« *egoboo*³⁹ »).

L'entreprise et son projet doivent susciter un intérêt suffisant afin d'attirer la participation volontaire de nombreuses parties prenantes internes et externes.

³⁸ « *As a pattern of leader behavior that draws upon and promotes both positive psychological capacities and a positive ethical climate, to foster greater self-awareness, an internalized moral perspective, balanced processing of information, and relational transparency on the part of leaders working with followers, fostering positive self-development* ».

³⁹ « *Egoboo* » ou « *ego boost* » fait référence à la reconnaissance acquise par un individu pour son travail volontaire. Ce terme est utilisé par les fans de science-fiction dès 1947 et a été repris en 1998 par Eric Steven Raymond, célèbre hacker américain qui a popularisé l'open source.

La gestion de la construction de l'e-réputation corporate (favorable) en impliquant en premier lieu les employés, repose sur la création d'une communauté de parties prenantes internes d'intérêt volontaire. L'entreprise doit repérer des employés volontaires qui stimulent d'autres employés jusqu'à constituer une communauté. Cette communauté, par ses actions, influence les parties prenantes externes selon le phénomène de « *contagion émotionnelle* » (Bettencourt, Gwinner et Meuter, 2001).

Les parties prenantes ont toujours eu une influence manifeste sur la réputation corporate. Cette influence s'est amplifiée avec l'avènement des médias sociaux et l'équipement Internet des individus. Mitchell, Agle et Wood (1997) évaluent l'influence d'une partie prenante à partir des trois éléments suivants : la puissance, la légitimité et l'urgence des préoccupations. Certaines parties prenantes, comme les clients ou les employés, peuvent demander une approche individualisée (Harrison, Bosse et Phillips, 2010) ; d'autres peuvent faire l'objet d'un regroupement en communautés « *formelles ou informelles* » (Bernard, 2009).

Coleman (1990) souligne que les réseaux denses facilitent les flux d'informations. Bittektine (2011) le complète en mentionnant que ces réseaux denses peuvent par conséquent fournir aux parties prenantes (appelées « *évaluateurs* ») un meilleur accès à davantage d'informations et d'opinions crédibles, de confiance. Ainsi, plus les parties prenantes sont connectées, moins elles vont se fier aux communications directes émises par les entreprises qu'elles sont en train de juger.

En ce qui concerne les parties prenantes internes, à savoir les employés et le top management, il est important qu'elles aient une bonne perception de leur entreprise car ce sont elles qui vont influencer l'impression des clients (Gotsi et Wilson, 2001a). Ces derniers expliquent aussi que la réputation corporate est influencée par les actions de toutes les « *business units* », tous les départements et tous les employés de l'organisation.

Il est essentiel de créer un lien fort avec les parties prenantes, de les impliquer dans le processus de construction de l'e-réputation de l'entreprise. Cette démarche comprend des entretiens individuels ou groupés et la mise en place d'un feedback entre les parties prenantes et l'entreprise, de façon régulière, afin de connaître les nouvelles attentes et l'évolution des perceptions.

Selon la théorie néo-institutionnelle, la réputation corporate est construite par l'évaluation sociale et subjective des membres d'un champ organisationnel qui échangent des informations et s'influencent. Ces interactions collectives sont d'autant plus visibles au sein du champ organisationnel que constitue le web social et qui possède ses propres règles.

Dans la sous-section suivante, j'analyse les théories associées aux parties prenantes et à leur rôle dans l'e-réputation corporate.

3. Les théories mobilisées

La théorie néo-institutionnelle de la réputation corporate est présentée dans le chapitre 1 et les sous-sections précédentes du chapitre 2 (Fombrun et Shanley, 1990 ; Deephouse, 2000 ; Rindova et al., 2005). La théorie des parties prenantes (Freeman, 1984 ; Miller et Lewis, 1991 ; Bunting et Lipski, 2001 ; Bitektine, 2011) et la théorie de la communication (de Chernatony, 1999 ; Bettencourt, Gwinner et Meuter 2001) sont détaillées dans les sous-sections précédentes du chapitre 2.

Dans cette sous-section 3, j'examine la théorie de la ressource (Bromley, 1993 ; Bergami et Bagozzi, 2000 ; Hamori, 2003 ; Igalens et Point, 2009), la théorie du capital intellectuel (Edvinsson et Malone, 1997 ; Bontis, 1998) et la théorie des réseaux (Stuart, 2000).

3.1. Théorie de la ressource

La théorie de la ressource apparaît dans les années 1990 et permet d'analyser la stratégie et les ressources de l'entreprise. Dans cette logique, la stratégie d'entreprise ne consiste plus à l'adaptation de l'entreprise à son environnement mais vise à la transformation de cet environnement. Grâce à un management distinctif de ses ressources, les facteurs-clés de succès peuvent être modifiés au profit de l'entreprise. La stratégie d'entreprise s'inscrit désormais dans une approche volontariste (Hamel et Prahalad, 1994) et permet de saisir les

opportunités de marché. Les ressources sont définies par Penrose (1959) comme « *tout ce qui peut être qualifié de force ou de faiblesse pour une firme donnée. De manière plus formelle les ressources d'une firme à un moment donné peuvent être définies comme les actifs (tangibles ou intangibles) qui sont associés de manière quasi-permanente à la firme* ».

Ces ressources peuvent être classées en six catégories (Torrès-Blay, 2000) :

- les ressources financières (trésorerie, capacité d'autofinancement, taux d'endettement...);
- les ressources humaines (nombre d'employés, leur niveau de qualification, l'expérience...);
- les ressources physiques (sites de production, stocks, machines, localisation géographique...);
- les ressources organisationnelles (systèmes d'information, procédures, normes iso...);
- les ressources technologiques (savoir-faire, brevets...);
- les ressources réputationnelles (réputation corporate, image, notoriété, marque...).

L'objectif de l'entreprise est de développer un avantage concurrentiel durable en créant une asymétrie de ses ressources afin d'être moins exposée aux actions des concurrents (Wernerfelt, 1995).

Trois critères permettent de définir les ressources distinctives de l'entreprise comme des facteurs discriminants d'avantages concurrentiels durables :

- la spécificité des ressources par rapport à l'entreprise (Williamson, 1990);
- la complexité, soit la combinaison d'actifs et de compétences (Nelson, 1991);
- l'absence de codification (Haanes et Fjedstad, 2000).

Bitektine (2011 : 165) affirme qu'une organisation dont la réputation est inconnue par les acteurs sociaux, sera classée par ces derniers dans la catégorie des organisations dont la réputation corporate est neutre jusqu'à ce que des informations soient disponibles. Une organisation ne recherche pas la neutralité. Il faut donc savoir quelles actions mener pour rendre disponible l'information à l'évaluateur ou pour être davantage visible. On peut également se poser la question de savoir si l'évaluateur, exprimant un jugement neutre, va fournir l'effort de chercher davantage d'informations sur l'organisation ou avoir la motivation pour faire évoluer son jugement (positif / négatif) ou se contenter d'un jugement neutre.

L'auteur mentionne que « *les réseaux denses facilitent aussi les flux d'informations (Coleman, 1990) et peuvent, par conséquent, fournir aux évaluateurs un accès facilité à davantage d'informations et d'opinions dignes de confiance. De ce fait, plus les évaluateurs sont connectés, moins ils se fieront aux communications directes de l'organisation qu'ils évaluent.* »

On peut souligner ici l'importance d'impliquer davantage les employés dans l'e-réputation corporate en essayant d'utiliser leurs propres réseaux afin de développer de nouveaux moyens de communication. Les employés deviennent ainsi des fournisseurs institutionnels privilégiés de jugements au sujet des organisations. Ils acquièrent le rôle important que le « *mass media* » joue dans la diffusion de l'information et des opinions et qui guide le public général.

Grâce à un management stratégique, les ressources de l'entreprise sont transformées en compétences. Il est donc possible de considérer la communication comme une ressource permettant de développer un avantage concurrentiel. Il s'agit d'une démarche qui se construit sur le long terme et qui implique une adhésion à un projet d'entreprise. La communication est un outil nécessaire pour accompagner le changement souhaité par l'entreprise, éviter les risques de rejet par rapport à son image et engager les parties prenantes à adhérer au projet.

Depuis quelques années, les entreprises mettent en avant leur engagement dans la protection de l'environnement ou le bien-être social et s'appliquent à suivre des règles de bonne conduite (Belot, 2002). Il est aujourd'hui admis que les entreprises ont des obligations envers les parties prenantes internes et externes (Pava, 2000).

Cependant, différents courants s'opposent pour définir le rôle de l'entreprise dans la société : pour certains l'objectif réside uniquement dans la maximisation des profits, pour d'autres les organisations doivent tenir compte de certaines parties prenantes et enfin, certains sont partisans d'une implication active de l'entreprise dans des objectifs sociaux (Fisher et Lovell, 2006).

La Commission Européenne (2001) donne la définition suivante de la responsabilité sociale d'entreprise (RSE) : « *l'intégration volontaire par les entreprises de préoccupations sociales et environnementales à leurs activités commerciales et leurs relations avec les parties prenantes* ». Cette responsabilité sociale des entreprises est au cœur des préoccupations des organisations et de leur stratégie (Igalens et Joras, 2002) d'autant que les citoyens ont révélé

avoir de moins en moins confiance en l'entreprise. Cette perte de confiance est notamment due aux différents scandales tels que les affaires Enron (Argenti, 2003), Nike ou Shell.

Les individus sont en quête de sens (Belot, 2002). Le critère monétaire n'est plus le seul à être pris en compte dans la mesure de la performance d'une organisation. Maignan et Ferrell (2003) expriment le concept de « *responsabilité corporate envers les parties prenantes* », c'est-à-dire envers les partenaires qui peuvent affecter ou être affectés par les actes de l'entreprise, et non pas envers l'ensemble de la société (Clarkson, 1995 ; Donaldson et Preston, 1995). La responsabilité éthique demande aux entreprises de justifier leurs actions en fonction de normes sociétales, d'adopter une conduite moralement juste. Leurs valeurs affichées permettent aux parties prenantes de développer un sentiment d'appartenance (Mercier, 2010).

Il est important de rappeler le lien entre l'éthique et les parties prenantes car ces dernières jouent un rôle majeur dans la réputation corporate. La réputation corporate est d'ailleurs une des quatre raisons pour lesquelles une entreprise initie une démarche de RSE, notamment lorsque l'objectif est d'améliorer son image ou de renforcer ses marques (The Body Shop, H&M et le recyclage des vêtements, Ben & Jerry's).

Une liste des responsabilités de l'entreprise par partie prenante a été établie par Clarkson (1995) :

- pour les propriétaires : respect des droits, réclamations, communication, politique générale ;
- pour les employés : rémunération, carrière, santé... ;
- pour les consommateurs : communication, réclamations, sécurité des produits... ;
- pour les fournisseurs : politique générale... ;
- pour les pouvoirs publics : implication dans la politique publique, santé et environnement ;
- pour les concurrents : politique générale....

La diversité des attentes des multiples parties prenantes ne facilite pas la tâche aux entreprises en matière de RSE. La théorie de la rationalité limitée suggère que dans cet environnement complexe les entreprises se positionnent difficilement et ont du mal à réaliser des choix judicieux (Posner et Schmidt, 1984).

La théorie de la ressource associée à la théorie des parties prenantes et à la théorie néo-institutionnelle de la réputation corporate ayant été définie au sein du cadre numérique, je développe la théorie du capital intellectuel.

3.2. Théorie du capital intellectuel

A l'ère de la digitalisation, de l'économie du savoir et de service, les actifs de l'entreprise sont moins tangibles et l'intérêt pour le capital intellectuel s'accroît (Plender, 2003⁴⁰).

En 2003, la Commission de la Communauté Européenne⁴¹ souligne ce changement. L'Association de Comptabilité Américaine (« *American Accounting Association* ») définit l'actif humain comme « *le processus d'identification et de mesure des données concernant les ressources humaines, et de communication de cette information aux parties intéressées. Son but est d'améliorer la qualité des décisions financières prises par les parties.* »

Aux indicateurs économiques et financiers, s'ajoutent des indicateurs à valeur immatérielle. L'immatériel est composé des connaissances (« *knowledge management* »), des compétences techniques et transversales (savoir-faire), de l'image corporate et de la réputation corporate ainsi que de la gestion des ressources humaines (Cappelletti, 2012).

Les actifs immatériels sont des éléments majeurs de la performance durable (Fincham et Roslender, 2003). Trop peu d'entreprises les utilisent (Boër, 1991). Le recours à une nouvelle technologie, l'augmentation du nombre de fusions ou encore la récession économique sont des facteurs qui génèrent un regain d'intérêt pour le capital intellectuel (Parker et al., 1989).

La prise en compte des facteurs de créativité, d'innovation et d'efficacité (« *effectiveness* ») est aujourd'hui primordiale pour l'entreprise (Baker, 2011). Le capital intellectuel est une

⁴⁰ « We are in the midst of the transition to an economy in which human and social capital are of far greater importance than physical capital. »

⁴¹ Commission of the European Communities of the European Communities Enterprise Directorate General. 2003. "Study on the Measurement of Intangible Assets and Associated Reporting Practices." Brussels: EC.

alternative viable qui utilise la principale richesse de l'économie du savoir (« *knowledge economy* »). Le capital intellectuel impacte la mesure et le contrôle de la performance, la budgétisation du capital et la gestion des risques (Tayles et al., 2007).

Klein et Prusak (1994) définissent le capital intellectuel comme « *la connaissance utile combinée* ». Trois éléments constituent le capital intellectuel : le capital intellectuel humain, le capital intellectuel structurel et le capital intellectuel relationnel (CIMA, 2001⁴²) :

- **Le capital intellectuel humain englobe le savoir, les compétences et l'expérience professionnelle, la capacité à travailler en équipe, la créativité, la motivation, la flexibilité et la loyauté des employés (Starovic et Marr, 2003). Il s'agit de la valeur des employés, de la connaissance issue des personnes employées. La Banque Mondiale estime qu'il s'agit de 75 % de la capacité de l'entreprise à créer de la richesse.**
- Le capital intellectuel structurel (CIS) réunit le capital d'innovation (les brevets, par exemple) et le capital de procédés (capacités technologiques).
- **Le capital intellectuel relationnel (CIR) regroupe les réseaux de l'entreprise et des parties prenantes de son champ organisationnel. Lorsqu'il est utilisé par une entreprise, le capital intellectuel relationnel est un véritable atout et un avantage compétitif.**

Les trois éléments du capital intellectuel représentent un avantage compétitif (Segelod, 1998) et ils sont créateurs de valeur (Wiig, 1997 ; Leuz et Verrechia, 2000).

L'entreprise n'est pas propriétaire du capital humain mais elle peut être propriétaire des droits des innovations qui sont générées par le capital humain (actifs intellectuels). Sveiby (1997) encourage le développement de mesures de la performance s'appuyant sur le capital

⁴² CIMA (2001), *Managing the intellectual capital within today's knowledge-based organisations*, Technical Briefing, CIMA, London.

intellectuel dans ses travaux sur le « *bilan invisible* » et le « *contrôle des actifs invisibles* ». Des mesures favorisent une approche narrative (Roslender et Fincham, 2004), d'autres favorisent une approche quantitative en intégrant les trois composantes du capital intellectuel humain dans le bilan et le compte de résultats. La valeur totale de l'entreprise est alors la somme du capital financier traditionnel et du capital intellectuel.

Les ressources intangibles ne peuvent pas être mesurées par des outils tels que le ROA (Retour sur Actifs) ou le ROCE (Retour sur Capital Employé). En revanche, l'échelle du profit économique (« *Economic Profit* ») fait émerger les actifs cachés tels que les investissements intangibles et à long-terme : elle permet de mesurer la performance du capital intellectuel. Les instruments de mesure de la performance associés à cette échelle sont : « *Intangible Assets Monitor* » (Edvinsson et Malone, 1997), « *Skandia Navigator* » (Sveiby, 1997), « *Balanced Scorecard* » (Kaplan et Norton, 1996).

Un modèle linéaire mesurant l'impact du capital intellectuel sur les méthodes de contrôle de gestion et la performance de l'entreprise est développé par Tayles et al. (2007).

L'entreprise HCLT (Inde) développe une stratégie de différenciation qui s'appuie sur le capital intellectuel : « *les employés d'abord, les clients ensuite*⁴³ » (Nayar, 2011). L'implémentation de cette stratégie repose sur quatre étapes : créer le besoin de changement, créer la culture du changement (transparence et confiance), construire la structure du changement (« *pyramide inversée* »), transférer la responsabilité du changement (rôle du PDG).

Cette stratégie a été développée par l'entreprise pour faire face à la volatilité des employés. Un audit de l'entreprise est transféré à l'ensemble des employés afin que les parties prenantes internes partagent la même vision. Un processus de communication interne renforcée est mis en place entre les cadres et les employés. A partir de ces échanges, une typologie des employés émerge :

- les « *transformateurs* » : les employés qui souhaitent et attendent un changement,
- les « *âmes perdues* » : les employés qui réagissent de façon négative et ralentissent le processus de changement,

⁴³ EFCS: « *Employees First, Customers Second* »

- les « *attentistes* » : les employés qui observent avant de se décider.

L'objectif de cette stratégie est d'identifier des « *ambassadeurs* » parmi les employés « *transformateurs* » afin qu'ils influencent les autres parties prenantes internes. Des « *ambassadeurs* » doivent être identifiés à chaque niveau hiérarchique afin d'atteindre une performance durable. Le modèle de la « *pyramide inversée* » accorde une importance primordiale à l'individu en le plaçant au centre de l'objectif collectif et impacte l'attractivité du travail. Les employés sont davantage motivés car ils jouissent d'un sentiment de reconnaissance. Leur confiance envers leur entreprise est plus forte. Cette stratégie de différenciation basée sur le capital intellectuel permet de dégager un avantage concurrentiel et crée une forte valeur ajoutée. Un cinquième « *P* » est alors intégré au marketing mix, le « *P* » de « *Personne* »⁴⁴.

Le capital intellectuel peut être identifié en menant des entretiens ou des ateliers de travail. La valeur de capital intellectuel est alors évaluée. Cette valeur est fortement liée à la stratégie adoptée par l'entreprise et au niveau d'interaction entre les autres ressources. Une analyse mensuelle du capital intellectuel est préconisée (Marr, 2008) ainsi que la diffusion de cette analyse pour tenir informées les parties prenantes internes.

L'entreprise et ses employés peuvent également créer du contenu informationnel issu de cette stratégie implémentée et le diffuser sur les médias sociaux auprès des parties prenantes externes. La diffusion de ces rapport impacte positivement l'image et la réputation de l'entreprise (Marr, 2008).

Afin d'endiguer la volatilité des employés et d'attirer des talents de qualité, les indicateurs traditionnels de mesure sont remplacés par des indicateurs-clés prédictifs (KPI). La gestion de l'immatériel favorise l'apprentissage et le développement personnel, deux variables-clés de la performance à long terme d'une entreprise (Mark Bailey & Co. Ltd, Nevada-USA ; Snyder & Co, Ohio-USA ; Harrex Group, Gore-Nouvelle-Zélande).

⁴⁴ Les 4P : produit, prix, distribution, communication (« *product, price, place, promotion* »).

Les ressources du capital intellectuel sont considérées comme des facteurs de performance et de création de valeur. Selon Becker (1964), chaque employé a un « *stock de ressources productives* » (théorie du capital humain).

Pour que cet avantage concurrentiel soit durable, l'entreprise doit s'attacher à développer son capital humain de façon continue. Les actions d'information et de communication doivent être multipliées entre le top management et les employés mais également entre les employés eux-mêmes. La réussite de cette stratégie repose sur le fort degré d'implication des employés et l'évolution de leurs comportements en termes d'adhésion, de dynamisme et de réactivité.

La théorie du capital intellectuel associée à la théorie des parties prenantes et à la théorie néo-institutionnelle de la réputation corporate ayant été définie au sein du cadre numérique, je développe la théorie des réseaux sociaux.

3.3. Théorie des réseaux sociaux

L'économie de la connaissance accorde de plus en plus d'importance à la façon dont les collectifs se structurent et aux procédés d'incitation à la production de connaissances (Antonelli, 2006). Les connaissances (« *biens collectifs* ») sont échangées et partagées de façon volontaire au sein des réseaux sociaux (Powell et Grodal, 2005). Le capital intellectuel humain et le capital intellectuel relationnel s'appuient sur la théorie des réseaux sociaux (approche de structure et de contenu). Un réseau social est « *un ensemble de liens reliant des acteurs* » (Nelson, 1988 : 40), « *l'ensemble des acteurs et des relations qui les relient* » (Hoang et Antoncic, 2003 : 167), « *comprend les acteurs/unités/nœuds qui sont connectés dans une certaine structure afin de réaliser certains gains anticipés* » (Omrane, 2013).

L'analyse des réseaux sociaux porte sur :

- la structure des liens sociaux d'un réseau à travers trois dimensions (la taille, la densité et la diversité structurale) (Burt, 1997) ;
- la nature des liens sociaux d'un réseau à travers deux dimensions (force, faiblesse) (Granovetter, 1983, 1985). Pour les entreprises, les liens forts sont ceux qu'elles

tissent avec les parties prenantes internes et les liens faibles sont ceux qu'elles tissent avec les parties prenantes externes, notamment les contacts de leurs employés ;

- la qualité des liens sociaux d'un réseau à travers la diversité des individus (Burt, 1997).

Les travaux en management font appel à la théorie des réseaux sociaux. Les réseaux sociaux ont un réel impact sur le fonctionnement d'une entreprise (entité collective) et sur la construction de son e-réputation corporate au regard des liens informationnels relatifs à l'entreprise ainsi que des liens de conseils qu'ils génèrent (Burt, 1997 ; Podolny et Baron, 1997). Les entreprises souhaitent développer de nouveaux supports relationnels sur l'environnement numérique (Notebaert et Attuel-Mendes, 2010).

Les parties prenantes n'agissent pas de manière isolée mais à l'intérieur de réseaux relationnels (Mercklé, 2004 ; Baret et al., 2006). Les informations diffusées et partagées sur les réseaux sociaux ont des impacts réels pour l'entreprise (Bishop et Levine, 1999 ; Hueber, 2010). Ainsi, le pouvoir des parties prenantes s'accroît au détriment du pouvoir de l'entreprise (Cova et Pace, 2006 ; Poynter et Lawrence, 2008 ; Kohler et al., 2009). Le rôle actif des parties prenantes dans l'univers digital crée des synergies plus importantes que dans le monde physique, réel (Vargo et Lusch, 2004 ; Bonsu et Darmody, 2008). Les réseaux sociaux produisent de la valeur ; cette valeur est d'ordre financier, informationnel et relationnel.

La structure des réseaux des employés influence l'e-réputation corporate. Ils ont accès à l'information au sujet de leur entreprise, ils transfèrent l'information et ils contrôlent sa diffusion sur leurs espaces personnels des réseaux sociaux. Internet et ses réseaux sociaux permettent de transmettre une information riche, de la personnaliser et d'obtenir un feedback rapidement (théorie de la richesse du média, Daft et Lengel, 1986). Les réseaux sociaux augmentent la présence sociale digitale de l'entreprise. Avant l'ère digitale, l'entreprise était un réseau (entité collective) se présentant à un consommateur isolé. Aujourd'hui, l'entreprise est « un réseau dans un réseau d'acteurs interconnectés » (Batac et al., 2012).

La diffusion et le partage d'informations au sujet de l'entreprise par les parties prenantes internes et externes sur les réseaux sociaux permettent de réduire l'incertitude et de développer l'e-réputation corporate. Le rôle des réseaux relationnels des employés (réseau personnel - liens forts et échanges fréquents - et réseau de support - liens faibles et recherche

d'informations) est primordial dans la performance et la pérennité des entreprises (Jack et al., 2008, 2010 ; Chabaud et Njigol, 2004, 2010 ; Chabaud et Condor, 2006 ; Johannisson, 1996).

Les employés, grâce à leurs réseaux, permettent de combler les « *trous structuraux* » des réseaux des entreprises. Les réseaux denses fournissent aux parties prenantes un meilleur accès à davantage d'informations et d'opinions crédibles (Bitektine, 2011). De ce fait, plus les parties prenantes sont connectées, moins elles font confiance aux communications des entreprises qu'elles évaluent. Les employés construisent un réseau dense sur les réseaux sociaux, notamment sur les réseaux sociaux professionnels.

Les parties prenantes externes ont un accès direct à une meilleure information concernant les entreprises qui les intéressent (Chen et al., 2008 ; Kozinets, 2002), à travers les « Profils » de leurs pairs sur les réseaux sociaux professionnels. Les employés communiquent d'une façon personnelle, comme le font les bloggeurs ; c'est-à-dire d'une façon moins formelle que les communications corporate. Les opinions des bloggeurs qui ne sont pas affiliés à des entreprises sont perçues comme honnêtes et elles sont davantage dignes de confiance que les messages diffusés par les médias corporate traditionnels (Phelps et al., 2004 ; Décaudin et al., 2011). Ces médias traditionnels, tels que les publicités en ligne, ont moins d'impact que le bouche-à-oreille digital.

L'entreprise a tout intérêt à être présente au sein des réseaux sociaux de ses parties prenantes sur le web 2.0 (Cohendet et Llerena, 2000). « *La participation d'une entreprise à un réseau social sera à l'origine de bénéfices relationnels d'autant plus grands que les liens sont forts et s'inscrivent dans des normes contraignantes. Les adhérents au réseau partagent ainsi un ensemble de normes et d'objectifs dédiés à la gestion du capital social* » (Batac et al., 2012 ; Leana et Van Buren, 1999). Les entreprises qui encouragent la densité relationnelle et les interactions entre ses employés et entre ses parties prenantes internes et les parties prenantes externes, gagnent en performance et en compétitivité.

Conclusion du chapitre 2 – L’e-réputation corporate

J’ai défini l’e- réputation corporate dans ce chapitre.

Dans la première section, j’ai transposé la réputation corporate à l’environnement numérique, j’ai examiné l’impact du web sur le développement des entreprises et j’ai analysé l’e-réputation-média.

Dans la seconde section, j’ai décrit le rôle des parties prenantes et, en particulier, celui des employés, dans la construction de l’e-réputation corporate en détaillant la théorie néo-institutionnelle de l’e-réputation corporate, la théorie des parties prenantes et la théorie de la communication.

Dans la troisième section, j’ai examiné trois théories associées à la construction de l’e-réputation corporate par les parties prenantes, à savoir : la théorie de la ressource, la théorie du capital intellectuel et la théorie des réseaux (sociaux).

La littérature me permet de conclure que l’e-réputation corporate est une préoccupation majeure des entreprises et qu’elle est un facteur déterminant de leur succès. Les travaux sur l’impact des médias sociaux sur la performance des entreprises sont de plus en plus nombreux. Les études sur la construction de l’e-réputation corporate sont peu nombreuses, d’où l’intérêt de ma recherche.

Après avoir dressé un panorama des théories et des concepts mobilisés dans ma recherche, j’expose mon cadre conceptuel et les hypothèses que je retiens dans le prochain chapitre.

CHAPITRE 3 : LE CADRE CONCEPTUEL ET LES HYPOTHÈSES DE LA RECHERCHE

CHAPITRE 3 : LE CADRE CONCEPTUEL ET LES HYPOTHÈSES DE LA RECHERCHE

Dans les chapitres 1 et 2, j'ai présenté les concepts et les théories mobilisés dans ma recherche. Dans ce chapitre 3, j'aborde le cadre conceptuel que je retiens ainsi que les hypothèses qui sont issues de la problématique posée et du cadre conceptuel ainsi déterminé.

Dans la première sous-section, j'expose et je justifie le positionnement épistémologique, la problématique et les questions de recherche. Dans la seconde sous-section, j'introduis les hypothèses de ma recherche, conformes à mes objectifs.

Section 1 : Le positionnement épistémologique, la problématique et les questions de recherche

Dans la première sous-section, j'introduis le positionnement épistémologique dans lequel s'inscrit ma recherche. Dans la seconde sous-section, je précise la problématique centrale et les questions de recherche associées. Dans la sous-section 3, j'apporte des éléments de réponse à ces questions.

1. Le positionnement épistémologique de la recherche

Les travaux de recherche visent à élaborer et à justifier des connaissances. Ces travaux s'inscrivent dans un paradigme épistémologique⁴⁵, c'est-à-dire dans « *une conception de la connaissance partagée par une communauté, qui repose sur un système cohérent d'hypothèses fondatrices relatives aux questions qu'étudie l'épistémologie* » (Avenier et Gavard-Perret, 2012 : 23). L'épistémologie est définie par Avenier et Gavard-Perret (2012 : 13 citant Piaget, 1967) comme « *l'étude de la construction des connaissances valables* ». Le paradigme épistémologique « *conditionne les pratiques de recherche admissibles ainsi que les modes de justification des connaissances élaborées* » (Avenier et Gavard-Perret, 2012 : 13). Je positionne épistémologiquement ma recherche dans le paradigme post-positiviste et dans son courant réaliste scientifique décrit par Hunt (1994 cité par Avenier et Gavard-Perret, 2012). Ce courant établit qu'il existe « *un réel en soi (LE réel) indépendant de ce qui est perçu et des représentations qu'on peut en avoir* » et que « *le réel (en soi) n'est pas forcément connaissable* » (Avenier et Gavard-Perret, 2012 : 25).

⁴⁵ Il existe plusieurs paradigmes : le paradigme positiviste logique, les paradigmes post-positivistes qui intègrent deux courants (le réalisme scientifique et le réalisme critique), le paradigme constructiviste pragmatique, le paradigme interprétativiste et le paradigme constructiviste conceptualisé par Guba Lincoln (Avenier et Gavard-Perret, 2012). Ces paradigmes présentent des différences ontologiques, épistémiques et méthodologiques (Weber, 2004).

J'utilise une approche de type hypothético-déductive, couramment adoptée par les chercheurs en sciences de gestion et particulièrement en marketing. Ainsi, je choisis de « *tester, par le biais d'hypothèses, une théorie ou de mettre à l'épreuve dans des situations particulières un certain nombre de connaissances développées préalablement* » (Avenier et Gavard-Perret, 2012 : 29).

Le positionnement épistémologique étant défini, je présente la problématique et les questions de recherche dans les deux sous-sections suivantes.

2. La problématique de la recherche

Les entreprises ont une quête commune : gérer leur e-réputation corporate. Elles peuvent contrôler les médias possédés et payants en ligne mais elles ne peuvent pas contrôler les médias gagnés. La communication corporate a changé. Le traditionnel message « *top-down* » ne fonctionne plus. Les entreprises doivent prêter attention aux contenus générés par les internautes (« *User Generated Content* ») qui s'informent et cherchent l'opinion de leurs pairs, qui twittent, font des recommandations... Les entreprises sont conscientes du pouvoir de la voix des parties prenantes sur le web.

De ce fait, la question du management de la construction de l'e-réputation corporate se pose. Au regard de la littérature et des préoccupations managériales émergentes, mon questionnement général est le suivant :

Comment l'entreprise peut-elle gérer la construction de son e-réputation corporate afin d'en influencer sa perception ?

Afin de répondre à cette volonté de management actif de la construction de l'e-réputation corporate dans le but d'influencer la perception de l'e-réputation corporate, je retiens l'utilisation de la voix des parties prenantes internes à l'entreprise - les employés - via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux. La littérature relative à la réputation corporate et à l'e-réputation corporate, comme celle relative aux parties prenantes, souligne

que les employés et leur voix sur les réseaux sociaux pourraient être des acteurs essentiels dans le processus de construction de l'e-réputation corporate. Ces investigations me mènent à la problématique suivante :

L'entreprise peut-elle gérer la construction de son e-réputation corporate afin d'en influencer sa perception en utilisant la voix de ses employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux ?

Deux objectifs principaux résultent de cette problématique :

Objectif 1 : **prouver l'efficacité pour l'entreprise d'utiliser la voix de ses employés dans la construction de son e-réputation corporate.**

Objectif 2 : **diminuer l'incertitude des parties prenantes externes en position d'évaluer une entreprise grâce à l'utilisation de la voix de ses employés.**

La problématique et les objectifs de recherche me conduisent à envisager plusieurs questions de recherche.

3. Les questions de recherche

Ma recherche s'articule autour du questionnement sur **le rôle des employés dans la construction de l'e-réputation corporate via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux**. Ce questionnement découle de ma problématique et des objectifs de recherche. La littérature en sciences de gestion, précédemment mentionnée, suggère ce rôle. Cependant, la revue de littérature, présentée dans les chapitres 1 et 2, précise que les concepts de réputation corporate et d'e-réputation corporate sont des concepts complexes et continuellement enrichis qui peuvent être envisagés selon une approche économique ou une approche néo-institutionnelle. De plus, les parties prenantes qui construisent l'e-réputation corporate peuvent être soit considérées comme un seul et même ensemble, soit segmentées en différents

groupes. Les parties prenantes les plus couramment étudiées dans les recherches en marketing sur l'e-réputation corporate sont les consommateurs. Enfin, les travaux sur l'e-contenu des « *Profils* » des employés sur les réseaux sociaux sont rares.

Je partage la vision de l'approche néo-institutionnelle de l'e-réputation corporate. Je m'intéresse à l'e-réputation corporate construite par les parties prenantes internes – les employés – et perçue par les parties prenantes externes à une entreprise. Je n'analyse pas le rôle des employés eux-mêmes dans la construction de l'e-réputation corporate mais j'étudie l'utilisation et l'influence de leur voix via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux.

Mon intérêt se porte sur (1) la gestion de la construction de l'e-réputation corporate en utilisant la voix des employés (2) qui est appréhendée par l'e-contenu de leur « *Profil* », (3) dans le cadre des réseaux sociaux, (4) dans le but d'influencer la perception de cette e-réputation corporate par les parties prenantes externes.

Selon le cadre issu de la littérature susmentionnée qui permet de structurer la problématique et les connaissances relatives à la construction de l'e-réputation corporate et à ses acteurs, dix questions émergent.

L'approche néo-institutionnelle souligne le rôle majeur de la conscience collective de l'existence et de la pertinence des entreprises dans un champ organisationnel (Fombrun, 1996; Rao, 1994, 1998 ; Stuart, 2000). Sur le web, les employés s'expriment positivement ou négativement au sujet de leur entreprise à travers des déclarations, des classements, des vidéos... qui peuvent conduire à des crises réputationnelles (Décaudin, Digout et Fueyo, 2013).

Pour qu'un projet puisse être une réussite, l'entreprise a besoin de l'engagement de ses employés (Igalens et Point, 2009). « *Les employés sont la première étape du process de gestion de la réputation corporate* » (Cravens et Oliver, 2006 : 294). Les employés sont nécessaires à la création de la réputation corporate. Leur présence en ligne peut aussi être un atout pour une entreprise et un avantage compétitif. Ils forment le capital humain et le capital relationnel/social d'une entreprise ; c'est-à-dire, deux des trois facteurs du capital intellectuel (Bontis, 1998 ; Edvinsson et Malone, 1997 ; Edvinsson et Sullivan, 1996 ; Lynn, 1998 ; Roos

et al., 1997 ; Stewart, 1991, 1997). La connaissance et la créativité des employés composent le capital humain. La performance organisationnelle dépend du capital humain et des capacités managériales associés à la réputation corporate perçue (Carmeli et Tishler, 2004). Les réseaux développés par les parties prenantes composent le capital social.

Les employés peuvent influencer le jugement des consommateurs au sujet d'une entreprise (Chernatony de, 1999). Plus les employés ont une perception positive de l'entreprise, plus ils vont influencer positivement la perception des clients. Il s'agit du phénomène de contagion émotionnelle (Bettencourt, Gwinner et Meuter, 2001). Rassembler les perceptions des parties prenantes internes et externes est nécessaire pour éviter les crises (Dowling, 1994 ; Hatch et Schultz, 2001). Le bouche-à-oreille généré par les employés est capital dans les stratégies de communication des entreprises (Balmer et Gray, 1999 ; Jackson, 2004). Le web social rend ces interactions plus visibles.

Les entreprises peuvent influencer la perception de leur e-réputation corporate en utilisant la voix digitale de leurs employés et leur présence sur les médias sociaux. Parmi les réseaux sociaux, ceux qui génèrent le plus de contenus positifs et le moins de contenus négatifs au sujet des entreprises, sont les réseaux sociaux professionnels.

Ces réseaux sociaux professionnels comptant un très grand nombre de membres, ils sont de plus en plus importants dans le paysage digital. Ils représentent une sérieuse opportunité pour les marketers qui sont chargés de la gestion de l'e-réputation corporate.

Parmi les réseaux sociaux professionnels, le premier réseau social professionnel mondial est LinkedIn. **Dans le cadre de ma recherche, je choisis d'utiliser LinkedIn comme outil d'étude de l'e-contenu des « Profils » des employés** (voir chapitre 4). Les membres de LinkedIn peuvent être clairement identifiés comme employés d'une entreprise donnée. **LinkedIn offre des opportunités aux employés de promouvoir leur entreprise de différentes manières au sein de leur « Profil », appelé « Page Personnelle LinkedIn » (PPL).** Le nombre d'employés qui rejoignent le réseau social professionnel LinkedIn s'amplifie. Les employés peuvent être connectés à des centaines et des milliers d'autres membres. Ces employés construisent un réseau dense. Ils ont un accès direct à une meilleure information concernant les entreprises qui les intéressent, à travers les « Profils » de leurs pairs. Plus un employé a de contacts, plus son réseau a de la valeur (modèle de Metcalfe). Plus il développe son réseau et plus son « Profil » et son contenu sont vus et lus. Les membres

de LinkedIn naviguent pour collecter des informations disponibles dans les différentes rubriques d'un « *Profil* ». Ainsi, la première question de recherche est la suivante :

- **Quel est l'impact de l'e-contenu des PPL des employés d'une entreprise sur son e-réputation corporate perçue ? (QR1)**

Les entreprises peuvent également créer un « *Profil* » corporate via les « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) ; ce qui me conduit à la seconde et à la troisième question de recherche :

- **Quel est l'impact de l'e-contenu de la PEL d'une entreprise sur l'e-réputation corporate perçue ? (QR2)**
- **L'impact de l'e-contenu des PPL des employés d'une entreprise sur l'e-réputation corporate perçue est-il comparable à l'impact de l'e-contenu de sa PEL ? (QR3)**

Les réseaux denses fournissent aux parties prenantes un meilleur accès à davantage d'informations et d'opinions crédibles (Bitektine, 2011). De ce fait, plus les parties prenantes sont connectées, moins elles font confiance aux communications des entreprises qu'elles évaluent. Les employés sont une ressource stratégique ; ils sont des vecteurs de l'e-réputation corporate. Les entreprises doivent prêter attention à leur communication interne pour bénéficier d'une communication externe positive et faire de leurs employés des « *ambassadeurs* » (Alsop, 2004b : 148, 2004a) qui véhiculent un message positif dans leur écosystème digital. Ainsi, la quatrième et la cinquième question de recherche sont les suivantes :

- **Comment la crédibilité modère-t-elle l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue et celle des PEL sur l'e-réputation corporate perçue ? (QR4)**
- **La crédibilité perçue de l'e-contenu des PPL est-elle comparable à la crédibilité perçue de l'e-contenu des PEL ? (QR5)**

Dans le cadre de l'e-réputation corporate, la qualité perçue et la notoriété sont influencées par des signaux corporate (Rindova et al., 2005). Les PEL et les PPL des employés sont considérées respectivement comme des signaux corporate directs et indirects (voir chapitres 4 et 5). Il me paraît judicieux d'examiner l'e-contenu des PEL et celui des PPL ainsi que leur

perception par les parties prenantes externes, puis d'analyser l'existant versus le perçu. Ainsi la sixième, la septième et la huitième question de recherche sont les suivantes :

- **Quel est l'usage effectif des éléments de l'e-contenu des PEL par les entreprises et des PPL par les employés ? (QR6)**
- **Comment sont perçus les éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL ? (QR7)**
- **L'usage effectif des éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL reflète-t-il leur perception ? (QR8)**

Sur le web, les parties prenantes externes sont sensibles à l'identité (source d'information), à la position (accès à l'information) et au statut (expert/amateur) de ceux qui diffusent de l'information sur une entreprise ou sur un produit (Willemsen, Neijens et Bronner, 2012 ; Metzger, Flanagin et Medders, 2010 ; Smith, Menon et Sivakumar, 2005). Sur le réseau social professionnel LinkedIn, les parties prenantes externes ont accès à ces données ; il n'y a pas d'anonymat. Sur leur PPL, les employés peuvent faire référence au nom de leur entreprise et diffuser de l'information corporate (voir chapitres 4 et 5).

Les employés possèdent de l'information au sujet de leur entreprise et ils ont les moyens de faire entendre leur voix. L'entreprise qui prend en considération l'e-contenu créé par ses employés sur leur PPL, a la possibilité de mettre en valeur du contenu positif la concernant. Il est nécessaire pour une entreprise de protéger son e-réputation corporate, de la construire et de la manager en utilisant l'influence de ses employés. Cela permet à l'entreprise de gérer le rejet de la communication corporate traditionnelle (Bunting et Lipski, 2001).

Le paradigme épistémologique dans lequel ma recherche se positionne, la problématique, les objectifs et les questions de recherche ont été présentés dans cette section 1. J'expose et je justifie les hypothèses de recherche à tester dans la section 2 qui suit.

Section 2 : Les hypothèses de la recherche

Dans cette section, je détaille les hypothèses à tester. Ces hypothèses sont regroupées selon des catégories de questionnement et selon les objectifs susmentionnés. Ces hypothèses conduisent, pour leur test, à trois études que je présente dans les chapitres 4, 5 et 6.

1. Parfaire la connaissance de la mesure de l'e-réputation corporate perçue sur LinkedIn

La littérature susmentionnée montre que les travaux sur la mesure de la réputation corporate sont nombreux et complexes. Ils ne convergent pas vers une mesure unique. Ces travaux s'accordent sur l'importance du rôle des employés dans le développement de la réputation corporate (Rao, 1998 ; Rao, Greve et Davis, 2001).

Les travaux sur la mesure de l'e-réputation corporate sont moins nombreux et ils s'intéressent davantage aux « *outputs* » qu'aux antécédents. Aucune recherche n'analyse la voix des employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux professionnels.

Il me paraît donc important, d'une part, de valider le rôle des employés dans la construction de l'e-réputation corporate perçue par les parties prenantes externes sur un réseau social professionnel et, d'autre part, de confronter l'e-réputation corporate générée par les signaux directs émis par une entreprise avec l'e-réputation corporate générée par les signaux indirects émis par ses employés.

Sur LinkedIn, les entreprises parlent d'elles-mêmes en diffusant de l'e-contenu sur leur « *Page Entreprise LinkedIn* » (PEL). L'e-contenu des PEL est composé de plusieurs éléments que j'explicite dans les chapitres 4 et 5.

Les employés parlent de leur entreprise en diffusant de l'e-contenu sur leur « *Page Personnelle LinkedIn* » (PPL). L'e-contenu des PPL est composé de plusieurs éléments que j'explicite également dans les chapitres 4 et 5.

Je cherche à connaître l'importance de chacun des éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL selon les deux dimensions qui constituent l'e-réputation corporate : la qualité perçue de

la présence digitale d'une entreprise et sa notoriété perçue. Par un effet miroir, je confronte les PEL avec les PPL au sein de chacune de ces deux dimensions.

Ainsi, je formule le premier groupe d'hypothèses (H1 à H12) que je teste dans **l'étude 1** (voir chapitre 4).

Dimension 1 : qualité perçue

PEL

H1 : La présence du logo sur une PEL est importante.

H2 : La présence d'une présentation de l'entreprise sur une PEL est importante.

H3 : La présence des « informations nouvelles récentes » sur une PEL est importante.

PPL

H4 : La présence du nom de l'entreprise dans le « titre » sur une PPL est importante.

H5 : La présence du nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.

H6 : La présence du logo d'une entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.

Effet miroir

H7 : La qualité perçue des PPL a autant d'importance que la qualité perçue des PEL.

Dimension 2 : notoriété perçue

PEL

H8 : L'ampleur du nombre d'abonnés sur une PEL est importante.

H9 : L'ampleur du nombre d'employés sur une PEL est importante.

PPL

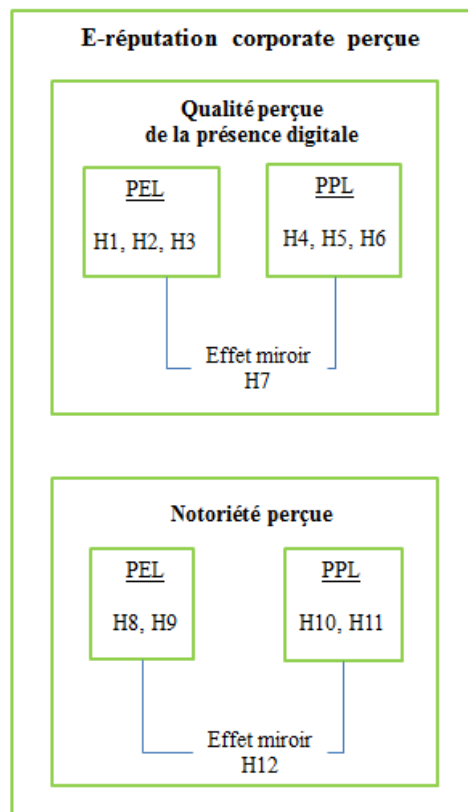
H10 : Etre membre d'un « groupe éponyme » est important.

H11 : Etre abonné à la PEL de son entreprise est important.

Effet miroir

H12 : La notoriété perçue des PPL a autant d'importance que la notoriété perçue des PEL.

Figure 10 : E-réputation corporate perçue via l'e-contenu des PEL et des PPL (étude 1)



2. Déterminer la crédibilité perçue des PEL et des PPL

Les entreprises diffusent de l'information les concernant sur les réseaux sociaux professionnels. Il convient de vérifier que les parties prenantes externes considèrent ces informations (signaux directs) comme crédibles.

Les travaux sur le rôle des parties prenantes internes dans la réputation corporate indiquent que les parties prenantes externes considèrent les employés comme des sources d'information légitimes ; elles ont confiance en leur capacité à évaluer une entreprise et à diffuser de l'information crédible (Rao, 1998 ; Stuart, 2000). Il convient de vérifier que cette crédibilité est également accordée aux employés dans l'univers numérique et plus particulièrement lorsqu'ils diffusent des informations au sujet de leur entreprise sur les réseaux sociaux

professionnels. Il est pertinent de comparer la crédibilité perçue des informations diffusées par les entreprises et par les employés sur les réseaux sociaux professionnels.

Je propose d'analyser la perception de la crédibilité des PEL et des PPL. Ainsi, je formule le second groupe d'hypothèses (H13 à H15) que je teste dans **l'étude 1** (voir chapitre 4).

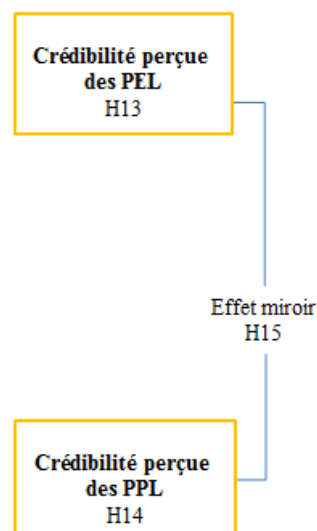
Crédibilité perçue

H13 : La crédibilité perçue des informations diffusées par l'entreprise sur sa PEL est élevée.

H14 : La crédibilité perçue des informations diffusées par les employés sur leur PPL est élevée.

H15 : La crédibilité perçue des PPL est comparable à la crédibilité perçue des PEL.

Figure 11 : Perception de la crédibilité (PEL et PPL) (étude 1)



3. Examiner l'e-contenu des « *Pages* » des entreprises et des « *Profils* » des employés

Les signaux directs et indirects émis par les entreprises et leurs parties prenantes internes permettent aux parties prenantes externes d'évaluer les entreprises (Rindova et al., 2005), d'émettre un jugement et d'établir l'e-réputation corporate. Les « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et les « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) offrent aux entreprises la possibilité de parler d'elles-mêmes et offrent aux employés la possibilité de parler de leur entreprise. L'e-contenu des PEL et des PPL est composé de plusieurs éléments (voir chapitre 5). Je souhaite analyser l'utilisation de ces éléments par les entreprises et par les employés pour ensuite mesurer leur influence sur l'e-réputation corporate perçue (étude 3).

Je propose d'examiner l'usage effectif de l'e-contenu des PEL et des PPL (*l'existant*). Ainsi, je formule le troisième groupe d'hypothèses (H16 à H19) que je teste dans **l'étude 2** (voir chapitre 5).

Usages effectifs des e-contenus

Echelle d'informations (PEL)

H16 : Les entreprises automobiles utilisent l'ensemble des indicateurs d'informations disponibles sur leur PEL.

Echelle de visibilité (PEL)

H17 : Les entreprises automobiles bénéficient d'une grande visibilité sur LinkedIn.

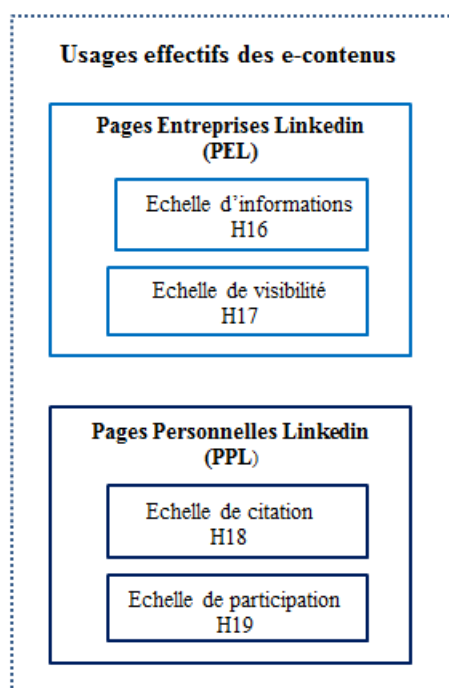
Echelle de citation (PPL)

H18 : Les employés utilisent l'ensemble des indicateurs de citation disponibles sur leur PPL.

Echelle de participation (PPL)

H19 : Les employés participent aux espaces communautaires de leur entreprise sur LinkedIn.

Figure 12 : Usages effectifs des e-contenus des PEL et des PPL (étude 2)



4. Observer les différences entre l'existant et le perçu

En ayant connaissance des usages effectifs des e-contenus des PEL et des PPL ainsi que de la perception de ses e-contenus par les parties prenantes externes, il est intéressant de confronter l'existant et le perçu afin d'analyser les concordances et les écarts, de mesurer le rôle de chacun de ces éléments. Les indicateurs d'informations, de visibilité, de citation et de participation sont explicités dans le chapitre 5. La « *qualité réelle globale* » (QRG) prend en compte l'ensemble des signaux de qualité émis par les entreprises et leurs employés via leur PEL et leur PPL. La « *qualité perçue globale* » (QPG) représente la perception par les parties prenantes externes de la qualité de la présence digitale d'une entreprise à partir de sa PEL et des PPL de ses employés. La « *notoriété réelle globale* » (NRG) regroupe l'ensemble des signaux de notoriété émis par les entreprises et leurs employés via leur PEL et leur PPL. La « *notoriété perçue globale* » (NPG) indique la perception par les parties prenantes externes de la notoriété d'une entreprise à partir de sa PEL et des PPL de ses employés. J'explicité la QRG, la QPG, la NRG et la NPG dans le chapitre 5.

Je propose d'observer les différences entre l'existant et le perçu, c'est-à-dire d'observer les différences entre l'usage effectif de l'e-contenu des PEL et des PPL (*l'existant*) et la perception de leur e-contenu (*le perçu*). Ainsi, je formule le quatrième groupe d'hypothèses (H20 à H25) que je teste dans **l'étude 3** (voir chapitre 6).

Existant versus perçu

H20 : L'usage effectif des indicateurs d'informations des PEL reflète la qualité perçue des PEL.

H21 : L'usage effectif des indicateurs de citation des PPL reflète la qualité perçue des PPL.

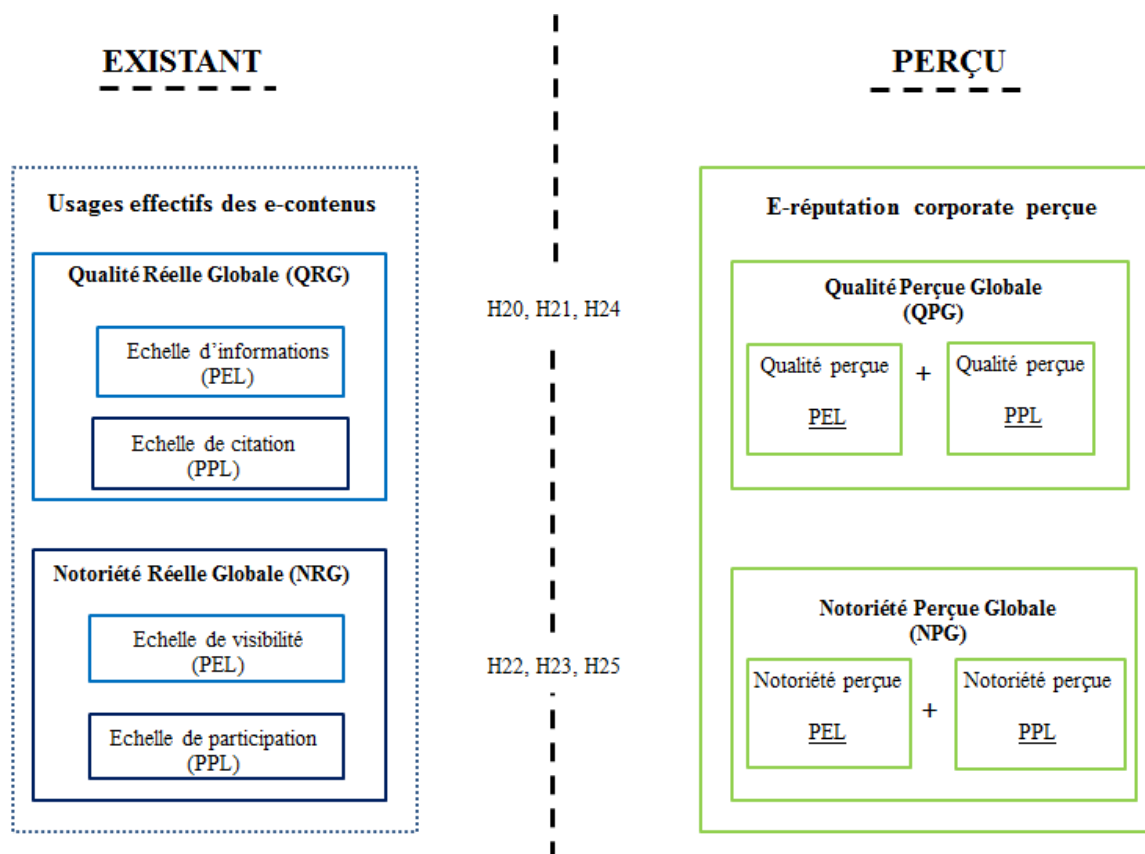
H22 : L'usage effectif des indicateurs de visibilité des PEL reflète la notoriété perçue des PEL.

H23 : L'usage effectif des indicateurs de participation des PPL reflète la notoriété perçue des PPL.

H24 : La QRG reflète la QPG.

H25 : La NRG reflète la NPG.

Figure 13 : L'existant versus le perçu des e-contenus des PEL et des PPL (étude 3)



5. Analyser l'impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue

La voix des employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux professionnels n'ayant pas été prise en compte dans les recherches antérieures, il me paraît important de mesurer l'impact des PPL sur l'e-réputation corporate. L'objectif est de déterminer le rôle de la voix des employés dans la construction de l'e-réputation corporate et de l'évaluer en tant qu'alternative efficiente au rejet de la communication traditionnelle corporate.

Je propose d'analyser l'impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue. Ainsi, je formule le cinquième groupe d'hypothèses (H26 à H30) que je teste dans **l'étude 3** (voir chapitre 6).

Impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue

PEL

H26 : Les PEL influencent l'e-réputation corporate perçue.

H26a : Les indicateurs d'informations des PEL influencent la qualité perçue des PEL.

H26b : Les indicateurs de visibilité des PEL influencent la notoriété perçue des PEL.

PPL

H27 : Les PPL influencent l'e-réputation corporate perçue.

H27a : Les indicateurs de citation des PPL influencent la qualité perçue des PPL.

H27b : Les indicateurs de participation des PPL influencent la notoriété perçue des PPL.

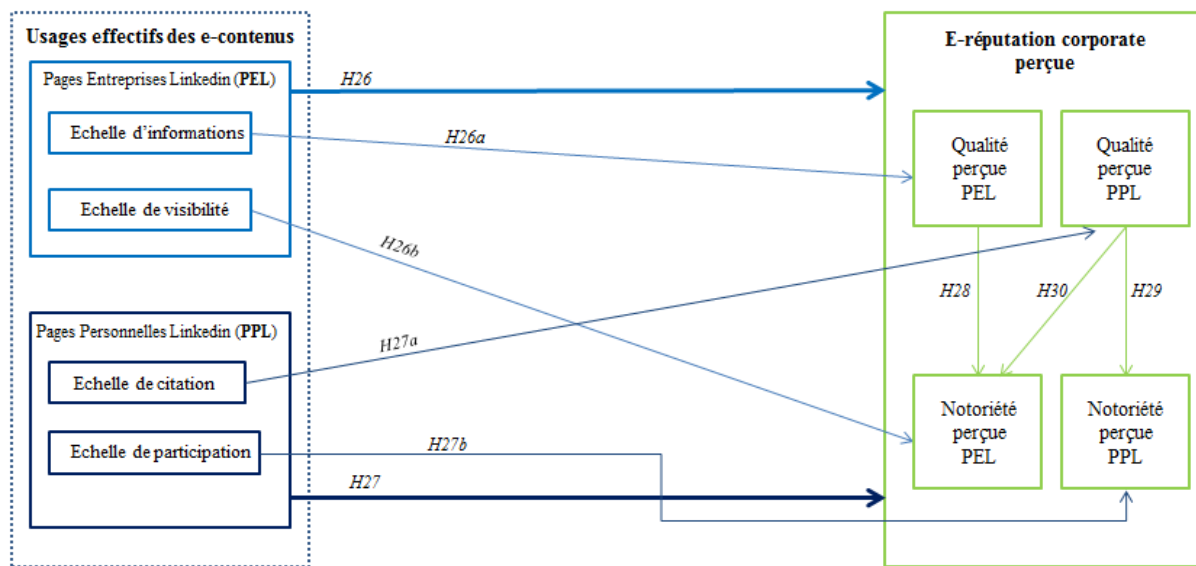
Impact de la qualité perçue sur la notoriété

H28 : La qualité perçue des PEL influence la notoriété perçue des PEL.

H29 : La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PPL.

H30 : La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PEL.

Figure 14 : Impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue (étude 3)



6. Examiner les effets modérateurs

La crédibilité perçue des employés (qui diffusent des informations corporate) par les parties prenantes externes est une variable essentielle dans leur processus d'évaluation des entreprises (Rao, 1998 ; Stuart, 2000). Il convient de mesurer l'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL sur leur influence sur l'e-réputation corporate perçue.

Je propose d'examiner les effets modérateurs des variables. Ainsi, je formule le sixième groupe d'hypothèses (H31 à H34) que je teste dans **l'étude 3** (voir chapitre 6).

Effets modérateurs

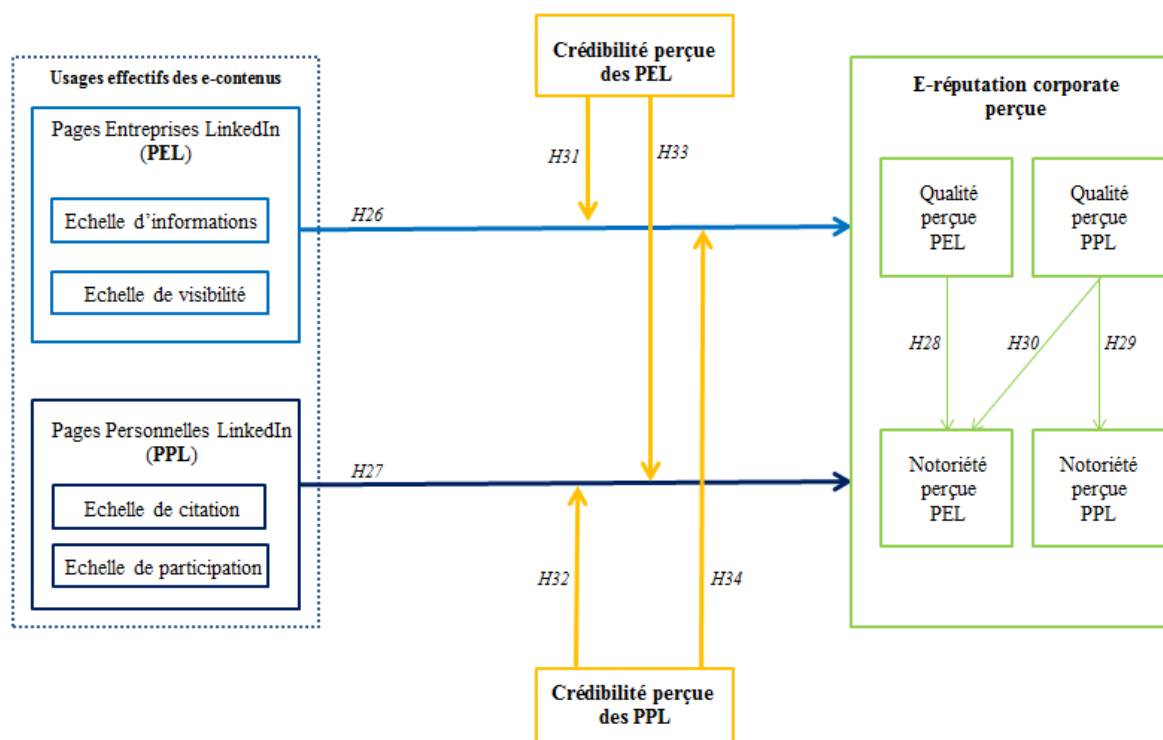
H31 : La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.

H32 : La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.

H33 : La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.

H34 : La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.

Figure 15 : Effets modérateurs de l'impact des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue (étude 3)



7. La synthèse des hypothèses de recherche

Dans cette sous-section, j'effectue la synthèse de l'ensemble des hypothèses que j'ai détaillées précédemment (voir tableau 10) et je présente mon modèle linéaire général (voir figure 16).

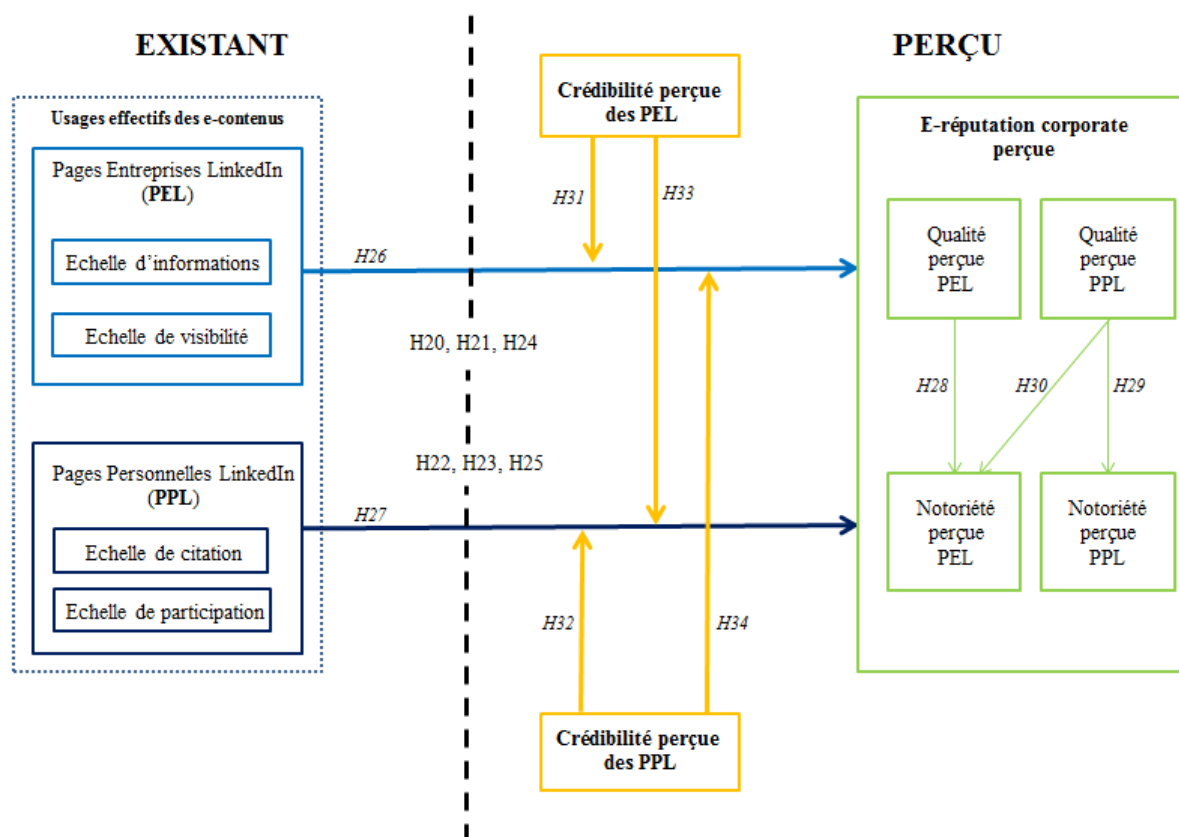
Tableau 10 : Synthèse des hypothèses de la recherche relative aux trois études

ETUDE 1		
E-réputation corporate perçue		
<i>Qualité perçue</i>		
PEL	H1	La présence du logo sur une PEL est importante.
	H2	La présence d'une présentation de l'entreprise sur une PEL est importante.
	H3	La présence des « informations nouvelles récentes » sur une PEL est importante.
PPL	H4	La présence du nom de l'entreprise dans le « titre » sur une PPL est importante.
	H5	La présence du nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience »

		sur une PPL est importante.
	H6	La présence du logo d'une entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.
Effet miroir	H7	La qualité perçue des PPL a autant d'importance que la qualité perçue des PEL.
Notoriété perçue		
PEL	H8	L'ampleur du nombre d'abonnés sur une PEL est importante.
	H9	L'ampleur du nombre d'employés sur une PEL est importante.
PPL	H10	Etre membre d'un « groupe éponyme » est important.
	H11	Etre abonné à la PEL de son entreprise est important.
Effet miroir	H12	La notoriété perçue des PPL a autant d'importance que la notoriété perçue des PEL.
Perception de trois autres variables		
Crédibilité	H13	La crédibilité perçue des informations diffusées par l'entreprise sur sa PEL est élevée.
	H14	La crédibilité perçue des informations diffusées par les employés sur leur PPL est élevée.
	H15	La crédibilité perçue des PPL est comparable à la crédibilité perçue des PEL.
ETUDE 2		
Usages effectifs des e-contenus		
PEL	H16	Les entreprises automobiles utilisent l'ensemble des indicateurs d'informations disponibles sur leur PEL. (<i>Echelle d'informations</i>)
	H17	Les entreprises automobiles bénéficient d'une grande visibilité sur LinkedIn. (<i>Echelle de visibilité</i>)
PPL	H18	Les employés utilisent l'ensemble des indicateurs de citation disponibles sur leur PPL. (<i>Echelle de citation</i>)
	H19	Les employés participent aux espaces communautaires de leur entreprise sur LinkedIn. (<i>Echelle de participation</i>)
ETUDE 3		
Existant versus perçu		
PEL/PPL	H20	L'usage effectif des indicateurs d'informations des PEL reflète la qualité perçue des PEL.
	H21	L'usage effectif des indicateurs de citation des PPL reflète la qualité perçue des PPL.
	H22	L'usage effectif des indicateurs de visibilité des PEL reflète la notoriété perçue des PEL.
	H23	L'usage effectif des indicateurs de participation des PPL reflète la notoriété perçue des PPL.
	H24	La QRG reflète la QPG.
	H25	La NRG reflète la NPG.
Impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue		
PEL	H26	Les PEL influencent l'e-réputation corporate perçue.
	H26a	Les indicateurs d'informations des PEL influencent la qualité perçue des PEL.
	H26b	Les indicateurs de visibilité des PEL influencent la notoriété perçue des PEL.
PPL	H27	Les PPL influencent l'e-réputation corporate perçue.
	H27a	Les indicateurs de citation des PPL influencent la qualité perçue

		des PPL.
	H27b	Les indicateurs de participation des PPL influencent la notoriété perçue des PPL.
Impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue		
PEL	H28	La qualité perçue des PEL influence la notoriété perçue des PEL.
PPL	H29	La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PPL.
PPL/PEL	H30	La qualité perçue des PPL influence la notoriété des PEL.
Effets modérateurs		
Crédibilité perçue	H31	La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.
	H32	La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.
	H33	La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.
	H34	La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.

Figure 16 : Modèle structurel (existant vs perçu, liens de causalité, effets modérateurs)



Conclusion du chapitre 3 – Le cadre conceptuel et les hypothèses de la recherche

Dans ce troisième chapitre, j'ai mentionné ma posture épistémologique (post-positiviste de type réaliste scientifique), j'ai précisé la problématique de la recherche et j'ai développé les questions de recherche. J'ai présenté les hypothèses issues de ces questionnements et je les ai justifiées.

La partie suivante expose le volet méthodologique de ma recherche.

PARTIE 2 : LES EXPLORATIONS EMPIRIQUES

PARTIE 2 : LES EXPLORATIONS EMPIRIQUES

L'objectif de cette seconde partie est de présenter et de décrire la démarche utilisée pour tester les hypothèses de cette recherche. Etant donné que l'un des objectifs de ma recherche est de chercher à identifier des liens de causalité, j'adopte une démarche expérimentale.

Cette seconde partie ouvre le volet empirique afin de répondre à la triple perspective de cette recherche : d'une part, identifier l'impact des Pages Entreprises LinkedIn (PEL) et des Pages Personnelles LinkedIn (PPL) sur l'e-réputation corporate perçue au sein du réseau social professionnel LinkedIn ; d'autre part, comparer la qualité, la notoriété et la crédibilité des Pages Entreprises LinkedIn avec celles des Pages Personnelles LinkedIn par un effet miroir ; et enfin, comparer le contenu des Pages Entreprises LinkedIn et des Pages Personnelles LinkedIn avec la perception du contenu des Pages Entreprises LinkedIn et des Pages Personnelles LinkedIn. L'unité de mesure est l'entreprise.

Afin de répondre à ces trois objectifs, la démarche empirique s'articule autour de trois études distinctes conduites successivement comme suit :

- L'étude 1 est une étude quantitative qui cherche à répondre à deux objectifs : (1) mesurer l'e-réputation corporate perçue d'une entreprise du secteur automobile au sein du réseau social professionnel LinkedIn via sa Page Entreprise LinkedIn (PEL) et via les Pages Personnelles LinkedIn (PPL) de ses employés, (2) mesurer la crédibilité perçue des Pages Entreprises LinkedIn et des Pages Personnelles LinkedIn.

La mesure de l'e-réputation corporate perçue est composée, d'une part, de la mesure de la qualité perçue de la présence digitale d'une entreprise sur LinkedIn via (a) la qualité perçue de sa PEL et (b) la qualité perçue des PPL de ses employés et, d'autre part, de l'évaluation de la notoriété d'une entreprise sur LinkedIn par (a) la mesure de sa notoriété spontanée permettant d'établir le classement des dix entreprises automobiles les plus citées, (b) la mesure de sa notoriété perçue sur LinkedIn via sa PEL et (c) la mesure de sa notoriété perçue sur LinkedIn via les PPL de ses employés. Cette étude est menée par l'administration d'un questionnaire auprès d'un échantillon de répondants sélectionnés à partir de deux critères : être de nationalité française, être

membre de LinkedIn. Cette étude permet de comparer la qualité perçue des PEL et des PPL de leurs employés, leur notoriété perçue et leur crédibilité perçue, pour chacune des dix entreprises du classement. Cette étude teste les hypothèses H1 à H15 et est détaillée dans le chapitre 4.

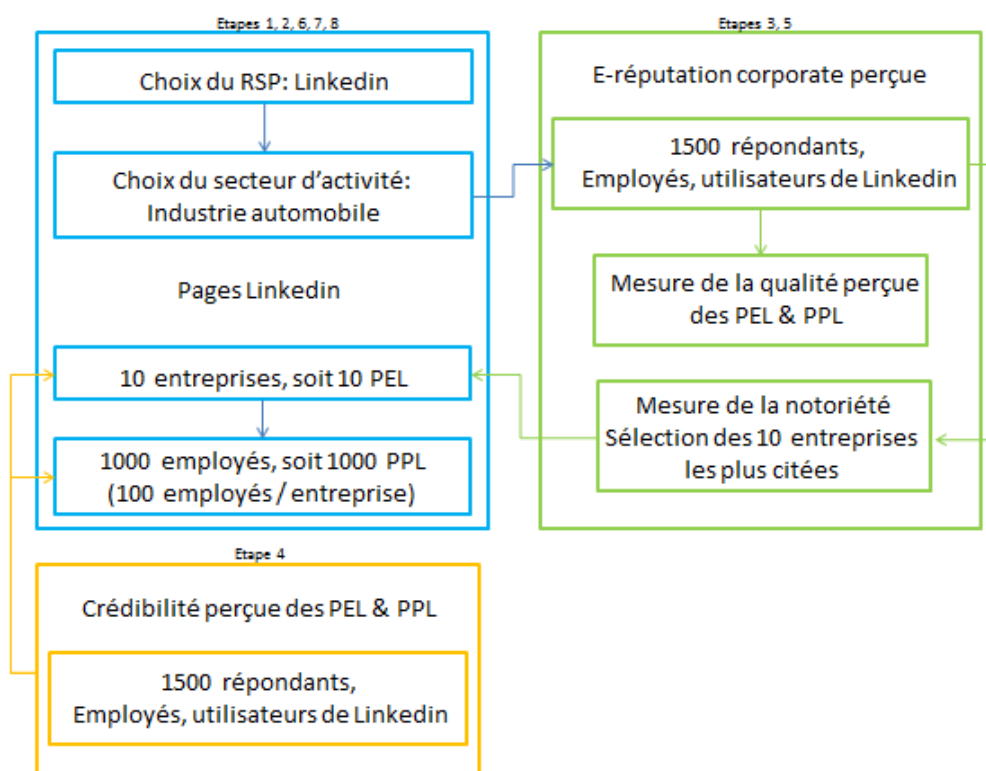
- L'étude 2 est une étude qualitative qui cherche, d'une part, à analyser les PEL des dix entreprises issues du classement de l'étude 1 selon la présence ou l'absence d'indicateurs d'information et d'indicateurs de visibilité à l'aide d'une grille de lecture et, d'autre part, à analyser les PPL associées à chacune des PEL issues du classement de l'étude 1 selon la présence ou l'absence d'indicateurs de citation et d'indicateurs de participation, à l'aide d'une grille de lecture. Les grilles de lecture sont complétées en utilisant un code binaire. Une indexation est ensuite réalisée. Cette étude teste les hypothèses H16 à H19 et est présentée dans le chapitre 5.
- L'étude 3 offre un cadre d'analyse plus complexe en mettant en relation les données de l'étude 1 et de l'étude 2. L'objectif est de comparer l'existant et le perçu (l'usage effectif des contenus des PEL et des PPL versus la perception des contenus des PEL et des PPL), d'examiner l'influence des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue et de vérifier le rôle de la crédibilité perçue des PEL et des PPL. Cette étude teste le modèle général ainsi que les hypothèses de recherche H20 à H34, elle est présentée dans le chapitre 6.

Le tableau 11 synthétise les différentes collectes de données effectuées dans cette recherche. La figure 17 synthétise la méthodologie générale de ma recherche.

	Objectifs	Échantillons	Date des collectes	Hypothèses testées	Mesures
Étude 1 (chapitre 4)	Mesurer l'e-réputation corporate perçue des PEL et PPL. Mesurer la crédibilité perçue des PEL et PPL. Comparer la qualité perçue des PEL et PPL, leur notoriété perçue, leur crédibilité perçue.	1 500 répondants Français; 1 222 individus conservés (641 femmes et 581 hommes ; M <i>âge</i> = 39,13 ; Écart-type <i>âge</i> = 211,05)	Décembre 2014 - janvier 2015	H1 à H15	E-réputation corporate perçue Crédibilité perçue
Étude 2 (chapitre 5)	Analyse qualitative des PEL et des PPL.	10 PEL 1 000 PPL associées (283 femmes et 717 hommes)	Mars 2015 – Mai 2015	H16 à H19	Echelle d'informations Echelle de visibilité Echelle de citation Echelle de participation
Étude 3 (chapitre 6)	Comparer le contenu des PEL et PPL avec la perception du contenu des PEL et PPL. Examiner l'influence des PEL et PPL sur l'e-réputation corporate perçue. Vérifier le rôle de la crédibilité	10 PEL ; 1 000 PPL ; 1 222 répondants	- Test du modèle	H20 à H34	Existant vs Perçu Influence PEL et PPL Effets modérateurs

Tableau 11 : Synthèse des différentes collectes de données de ma recherche

Figure 17 : Etapes de la méthodologie générale de recherche



CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 1

CHAPITRE 4 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 1

L'é-réputation corporate est un enjeu majeur pour les entreprises. La mesure de l'e-réputation corporate perçue constitue un véritable challenge pour les entreprises, notamment pour celles qui déploient une stratégie de présence et de communication digitales. Au travers de l'approche néo-institutionnelle de la réputation corporate (Rindova et al, 2005), mais aussi de l'approche de la communication, de l'approche de la ressource, de l'approche du capital intellectuel et de l'approche des réseaux, les signaux émis par l'entreprise elle-même et par ses parties prenantes internes influencent l'évaluation des organisations par les parties prenantes externes. Cependant, compte tenu de l'absence de travaux sur le sujet, il paraît judicieux et pertinent de parfaire la connaissance existante de ce lien en mettant en exergue une nouvelle manière de considérer cette relation, en la transposant du monde réel au monde virtuel et plus particulièrement aux réseaux sociaux professionnels qui intègrent pleinement l'évaluation par les parties prenantes.

Ce quatrième chapitre cherche à répondre à un triple objectif : comparer la qualité perçue des PEL à celle des PPL associées, comparer la notoriété perçue des PEL avec celle des PPL associées et comparer la crédibilité perçue des PEL avec celle des PPL, pour chacune des dix entreprises du classement. Ainsi, je mesure l'e-réputation corporate perçue d'une entreprise du secteur automobile au sein du réseau social professionnel LinkedIn via sa « *Page Entreprise LinkedIn* » (PEL) et via les « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) de ses employés ; la crédibilité perçue des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL).

Les hypothèses (H1 à H15), la procédure et les choix méthodologiques sont tour à tour exposés dans la section 1. Les instruments de mesure sont présentés dans la section 2. Ces données ont pour vocation d'examiner en profondeur l'effet miroir entre la perception des contenus des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et la perception des contenus des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL).

Section 1 : La présentation et la méthode de l'étude 1

Cette première étude s'attache à mettre en évidence et à valider le lien entre les signaux (les contenus) émis par les entreprises et leurs parties prenantes internes et l'e-réputation corporate perçue en examinant le degré d'importance accordé aux signaux directs (contenus publiés sur les PEL) et indirects (contenus publiés sur les PPL) émis le un réseau social professionnel LinkedIn.

Les choix du réseau social professionnel et du secteur d'activité sont détaillés dans les sous-sections 1 et 2. Le mode de collecte et le questionnaire de l'étude 1 sont définis dans la sous-section 3. Dans un premier temps, je souhaite vérifier si chacun des contenus publiés sur les PEL et les PPL est significatif dans l'évaluation des entreprises par les parties prenantes externes, à la fois pour la dimension qualité perçue et la dimension notoriété perçue. Dans un second temps, j'étudie le degré de crédibilité accordé aux contenus publiés sur les PEL et les PPL. Enfin, je cherche à savoir si les PPL présentent une qualité perçue, une notoriété perçue et une crédibilité perçue statistiquement équivalente à la qualité perçue, la notoriété perçue et la crédibilité perçue des PEL.

1. Le choix du réseau social professionnel

Afin d'étudier l'influence du contenu des Pages Entreprises (PE) et du contenu des Pages Personnelles (PP) sur l'e-réputation corporate perçue par les internautes Français utilisateurs des réseaux sociaux professionnels (IURSP), il convient de choisir un réseau social professionnel (RSP) comme terrain d'étude. Les réseaux sociaux professionnels font partie des réseaux sociaux (RS) : ils en sont une sous-catégorie. Dans un premier temps, j'identifie le réseau social professionnel le mieux adapté à mon étude. Dans un second temps, je définis les Pages Entreprises et les Pages Personnelles du réseau social professionnel choisi.

1.1. Analyse des réseaux sociaux professionnels

Afin de sélectionner le réseau social professionnel qui convient le mieux à ma recherche, je collecte des données concernant (1) le nombre d'utilisateurs dans le monde et (2) en France, (3) la notoriété du réseau social professionnel en France, (4) la progression du nombre d'inscriptions au réseau social professionnel en France, (5) la fréquence d'utilisation et (6) les options disponibles sur le réseau social professionnel pour accéder à des statistiques. Ces données me permettent de faire émerger le réseau social professionnel le mieux implanté en France et de vérifier l'accès aux statistiques nécessaires à la conduite de ma recherche.

Des études (voir ci-dessous) fournissent des chiffres-clés concernant le positionnement des réseaux sociaux professionnels au sein des réseaux sociaux et le classement des réseaux sociaux professionnels entre eux ; et cela aux niveaux international et national.

Selon une étude⁴⁶ menée sur 24 pays et publiée par l'entreprise *We Are Social* en janvier 2014, 1,85 milliards, soit 74 % des Internautes, sont des utilisateurs actifs de réseaux sociaux. LinkedIn et Viadeo sont les deux plus importants réseaux sociaux professionnels dans le monde. LinkedIn comptait 259 millions d'utilisateurs en 2013 et a atteint les 364 millions de membres au premier trimestre 2015⁴⁷ ; il s'agit du premier réseau social professionnel dans le monde. Viadeo compte 55 millions d'utilisateurs en 2013 et 65 millions de membres en 2014⁴⁸.

Chaque année depuis 2007, l'*Ifop*⁴⁹ publie son observatoire des réseaux sociaux en France. Il analyse 56 réseaux sociaux selon deux axes : une étude barométrique des comportements et des usages des Français concernant les réseaux sociaux ; une étude thématique annuelle qui

⁴⁶ Source : "Social, Digital & Mobile Around The World (January 2014)" par We Are Social Singapore: <http://fr.slideshare.net/wearesocialsg/social-digital-mobile-around-the-world-january-2014>, consulté le 19/09/2014.

⁴⁷ Source : Chiffres officiels LinkedIn, LinkedIn Q3 2014 Earnings Call, disponible sur <http://fr.slideshare.net/linkedin/3-q-2014-quarterly-results-deck>, consulté le 22 juillet 2015.

⁴⁸ Source : Chiffres officiels Viadeo 2014, disponible sur le site web de Viadeo, <http://corporate.viadeo.com/qui-sommes-nous/donnees-du-groupe-viadeo/>, consulté le 22 juillet 2015.

⁴⁹ Source : « Observatoire des réseaux sociaux 2013 », Ifop, publié en janvier 2014 : http://www.ifop.com/media/poll/2436-1-study_file.pdf, consulté le 19/09/2014.

reflète une tendance générale observée (depuis 2010). Le dernier baromètre en date est celui de 2013, publié en janvier 2014.

En termes de notoriété, au sein des réseaux sociaux, LinkedIn se positionne à la 13^{ème} place ; il gagne une place par rapport à 2012. En France, la notoriété de LinkedIn (+47 %) progresse de 14 points. Viadeo occupe la 16^{ème} place ; il perd une place par rapport à 2012. La notoriété de Viadeo (36 %) augmente de 5 points. LinkedIn et Viadeo sont les deux seuls réseaux sociaux professionnels à apparaître dans le classement des 25 premiers réseaux sociaux en termes de notoriété, en France. LinkedIn devance son concurrent Viadeo.

En termes d'inscriptions sur les réseaux sociaux, LinkedIn occupe la 10^{ème} place ; il gagne deux places par rapport à 2012. Viadeo se positionne en 11^{ème} place ; il perd une place par rapport à 2012. En France, le nombre d'inscriptions sur LinkedIn (+14 %) progresse de 5 points. Le nombre d'inscriptions sur Viadeo (+12 %) progresse seulement d'un point. LinkedIn et Viadeo sont les deux seuls réseaux sociaux professionnels à apparaître dans le classement des 25 premiers réseaux sociaux en termes d'inscriptions, en France. LinkedIn devance encore son concurrent Viadeo.

On compte 7 millions d'utilisateurs LinkedIn en France en 2013 selon *Médiamétrie*⁵⁰ et 10 millions en 2014⁵¹. Viadeo en revendique 10 millions en 2014⁵².

En termes de fréquence d'utilisation, en 2013, 5 % des nouveaux inscrits sur LinkedIn se connectent au moins une fois par jour (26 % au moins une fois par semaine). Sur Viadeo, 3 % des nouveaux inscrits se connectent au moins une fois par jour (33 % au moins une fois par semaine)⁵³.

⁵⁰ Source : « LinkedIn atteint les sept millions d'utilisateurs en France », Le Figaro, publié le 27/01/2014 : <http://fr.slideshare.net/wearesocialsg/social-digital-mobile-around-the-world-january-2014>, consulté le 19/09/2014.

⁵¹ Source : Chiffres officiels LinkedIn, disponible sur le site web LinkedIn, <https://press.linkedin.com/about-linkedin>, consulté le 22 juillet 2015.

⁵² Source : Chiffres officiels Viadeo 2014, disponible sur le site web de Viadeo, <http://corporate.viadeo.com/qui-sommes-nous/donnees-du-groupe-viadeo/>, consulté le 22 juillet 2015.

⁵³ Source : « Observatoire des réseaux sociaux 2013 », Ifop, publié en janvier 2014 : http://www.ifop.com/media/poll/2436-1-study_file.pdf, page 16, consulté le 19/09/2014.

LinkedIn offre des possibilités de traitement statistique que n'offre pas Viadeo :

- Nombre de personnes ayant un Page Personnelle LinkedIn (PPL ou « Profil ») et travaillant au sein d'une entreprise ayant une Page Entreprise LinkedIn (PEL).
- Accès aux entreprises suivies dans un bloc des PPL.
- Nombre d'entreprises ayant une Page Entreprise sur LinkedIn (PEL) pour un secteur d'activité donné.
- Accès à plusieurs filtres pour un meilleur ciblage des PEL (pays/lieu, taille de l'entreprise, secteur, nombre d'abonnés).

Après avoir collecté les données sur les réseaux sociaux professionnels (RSP), leur nombre d'utilisateurs dans le monde et en France, leur notoriété, l'évolution de leurs inscriptions, la fréquence de leur utilisation ainsi que les possibilités statistiques qu'ils offrent, LinkedIn est retenu comme terrain d'étude. Il s'agit du réseau social professionnel le mieux implanté en France et qui me permet d'accéder aux statistiques requises.

Tableau 12 : Synthèse des critères de comparaison entre LinkedIn et Viadeo

	LinkedIn	Viadeo
Nombre d'utilisateurs dans le monde	364 millions	65 millions
Nombre d'utilisateurs en France	10 millions	10 millions
Notoriété du RS en France	13 ^{ème} place	16 ^{ème} place
Nombre d'inscriptions sur les RS en France	10 ^{ème} place	11 ^{ème} place
Fréquence d'utilisation (connexion au moins une fois par jour)	5 % des nouveaux inscrits	3 % des nouveaux inscrits
Options de traitement statistique	-Nombre d'employés d'une entreprise ayant une PPL -Accès aux PEL suivies sur les PPL -Nombre d'entreprises ayant une PEL pour un secteur d'activité -Filtres de ciblage des PEL	-

1.2. Définition des Pages Entreprises LinkedIn et Pages Personnelles LinkedIn

Le réseau social professionnel étant sélectionné, les Pages Entreprises et les Pages Personnelles propres à ce réseau sont examinées. Une Page LinkedIn est composée de rubriques. Plusieurs « modules » sont proposés à l'intérieur des rubriques. Plusieurs types d'informations sont inscrits dans chaque module. LinkedIn offre la possibilité à ses utilisateurs de remplir l'ensemble de ces espaces d'expression.

Une « *Page Entreprise LinkedIn* » (PEL) est un espace que se crée une entreprise sur LinkedIn pour informer les membres du réseau social professionnel sur l'organisation, le secteur d'activité, la marque, les produits, les services et les opportunités de recrutement. Cette page porte le nom de l'entreprise. Chaque membre de LinkedIn peut suivre une PEL. Les entreprises peuvent communiquer avec les abonnés. Une PEL permet d'amplifier le bouche-à-oreille digital. Les membres du réseau de l'entreprise sont visibles. Le contenu diffusé sur une PEL est créé et contrôlé par un administrateur qui a lui-même une PPL et qui est employé par l'entreprise pour laquelle il développe la PEL.

Une « *Page Personnelle LinkedIn* » (PPL), également appelée « *profil* », est un espace créé par un individu en devenant membre de LinkedIn. Une PPL est consacrée au parcours professionnel d'une personne (carrière, formation, centres d'intérêt) ; une PPL est une forme de curriculum vitae amélioré 2.0. Une PPL porte le nom de la personne. Le contenu diffusé sur une PPL est créé et contrôlé par le détenteur du compte. Plusieurs fonctionnalités permettent de valoriser les « *profils* » et d'augmenter leur visibilité. Chaque membre peut entrer en contact avec d'autres utilisateurs LinkedIn et développer son réseau. Chaque membre peut suivre une PEL et s'abonner à un « Groupe ».

J'identifie et j'énumère de façon exhaustive les rubriques, les modules et les types d'informations disponibles, à la fois pour les Pages Entreprises LinkedIn (PEL) et les Pages Personnelles LinkedIn (PPL). Cette liste (tableau 13) est réalisée au mois de mai 2014 et ne prend pas en compte les futures modifications développées par LinkedIn.

Pour les PEL, on dénombre 3 rubriques et 4 modules. Pour les PPL, on dénombre 4 rubriques et 18 modules.

Tableau 13 : Liste exhaustive des attributs PEL et PPL, d'après LinkedIn

PEL		
Rubrique TITRE		
	Modules	Types d'informations
1	Fiche d'Identité	Nom, Logo, nombre d'abonnés à la Page Entreprise
Rubrique PARCOURS		
	Modules	Types d'informations
2	Présentation de l'entreprise	Descriptif, site web, secteur, type de société, siège social, taille, photo
3	Nouvelles récentes	Informations publiées
Rubrique « Comment êtes-vous connectés »		
	Modules	Types d'informations
4	Relations	Nombre d'employés sur LinkedIn
PPL		
Rubrique TITRE		
	Modules	Types d'informations
1	Fiche d'Identité	prénom, nom, fonction, entreprise, région, pays, secteur
Rubrique PARCOURS		
	Modules	Types d'informations
2	Résumé	
3	Expérience	Fonction, entreprise, dates, lieu, logo de l'entreprise, descriptif de la fonction, présentation de l'entreprise (documents joints, projets, recommandations)
4	Compétences	Liste de compétences, recommandations associées
5	Publications	Liste des publications, documents, liens, auteurs
6	Programmes	Cursus scolaire et universitaire
7	Langues	Niveau de langue
8	Formation	Scolaire et universitaire
9	Informations supplémentaires	Centres d'intérêt, informations personnelles, conseils pour entrer en contact
10	Organisations	Autres que celles pour lesquelles on travaille
11	Projets	Liste des projets extra professionnels
12	Prix et distinctions	Liste
13	Résultats aux examens	Notes, mentions
14	Brevets	Descriptif
15	Certifications	Descriptif
16	Volontariat et causes	Descriptif
Rubrique GROUPES		
	Modules	Types d'informations
17	Groupes	Liste de groupes dont la personne est membre
Rubrique ABONNEMENTS		
	Modules	Types d'informations
18	Abonnements	Liste des abonnements aux Pages Influenceurs, Pages Actualités, Pages Entreprises, Pages Ecoles

Les éléments de cette liste faisant directement référence à une entreprise (nom, logo, page, groupe, employés) sont signalés en vert. Ces éléments sont utilisés pour mesurer l'e-réputation corporate perçue et sont détaillés dans la sous-section 3.

2. Le choix du secteur d'activité

L'objet de ma recherche nécessite un échantillon de PEL homogène, issu d'un même secteur d'activité, afin de réaliser un traitement statistique cohérent. Le référencement des secteurs d'activité sur LinkedIn obéit à des règles qui lui sont propres. Les secteurs d'activité sont analysés selon ces règles. De plus, le secteur d'activité retenu est intégré aux consignes du questionnaire administré aux répondants et il détermine le choix des entreprises dont les Pages Entreprises LinkedIn sont étudiées. Il est nécessaire, d'une part, que l'intitulé du secteur d'activité soit communément admis et, d'autre part, que le secteur d'activité soit suffisamment familier aux répondants pour qu'ils puissent associer des entreprises à ce secteur. Le secteur d'activité est sélectionné à l'issue de quatre étapes : (1) définition d'une typologie des mots-clés de référencement des secteurs sur LinkedIn, (2) identification des mots-clés de premier niveau par secteur sur LinkedIn ; (3) procédure de tri des secteurs d'activité à partir de la liste des mots-clés de premier niveau de LinkedIn; et (4) procédure de tri des secteurs d'activité restants à partir d'un focus groupe. Ces quatre étapes sont présentées ci-après.

2.1. Définition d'une typologie des mots-clés de référencement des secteurs sur LinkedIn

Pour ma recherche, je souhaite cibler des entreprises commerciales connues du grand public. L'INSEE⁵⁴ établit une liste appelée « Nomenclature d'Activités Française » (NAF) qui comprend vingt-et-un secteurs d'activité. Je sélectionne les neuf secteurs d'activité pertinents au sein de cette liste, à savoir : industries extractives ; industrie manufacturière ; production et distribution d'électricité, de gaz, de vapeur et d'air conditionné ; construction ; commerce, réparations automobile et motocycles ; Hébergement et restauration ; information et communication ; activités financières et d'assurance ; activités immobilières.

Sur LinkedIn, je souhaite accéder aux listes des entreprises qui sont rattachées à un même secteur d'activité. Pour cela, j'inscris successivement chaque intitulé NAF dans la barre de recherche. Or, je constate que les intitulés NAF ne sont pas ceux utilisés par les entreprises pour le référencement de leur secteur d'activité sur LinkedIn. En effet, sur une PEL, le champ « secteur » ne correspond pas aux secteurs d'activité de l'INSEE, évoqués ci-dessus, mais peut correspondre tantôt aux « sous-secteurs », tantôt aux « divisions », tantôt aux « groupes » et tantôt aux « classes » définis par l'INSEE. Par exemple, si j'inscris l'intitulé NAF « activités financières » sur LinkedIn, j'obtiens une liste d'entreprises multi-secteurs (industrie automobile, technologies et services de l'information, banques, administration publique, formation professionnelle, assurances, télécommunications...). Sur LinkedIn, les entreprises choisissent un type de référencement différent car elles ont toute liberté pour choisir les mots-clés définissant leur secteur d'activité.

Afin d'obtenir les listes des entreprises par « secteur » générées par LinkedIn, il est nécessaire de réaliser un travail autour des mots-clés. Pour cela, je conçois une typologie des mots-clés de référencement. Cette typologie comprend trois niveaux : les mots-clés de premier niveau, les mots-clés de second niveau et les mots-clés de troisième niveau.

⁵⁴ Source : INSEE, site web : http://www.insee.fr/fr/methodes/default.asp?page=nomenclatures/naf2008/liste_n1.htm, consulté le 1er septembre 2014.

Un mot-clé de premier niveau, obligatoirement requis dans le champ « secteur », est un mot-clé utilisé par l'entreprise pour définir son secteur d'activité. Ce mot-clé apparaît au-dessous du nom de l'entreprise dans la « vignette⁵⁵ » (figure 18). C'est un référencement de premier niveau. Par exemple, l'entreprise BNP Paribas utilise « banques » comme mot-clé de premier niveau.

Figure 18 : Exemple de vignette pour la recherche BNP Paribas, d'après LinkedIn



Un mot-clé de second niveau est un mot-clé utilisé par l'entreprise pour définir les secteurs d'activité des entreprises avec lesquelles elle a un lien. Par exemple, « assurance » apparaît comme un mot-clé de second niveau dans le référencement d'entreprises qui ne sont pas des compagnies d'assurance mais qui traitent de l'information de l'activité « assurances ». Ainsi l'entreprise « Le Journal de l'assurance » utilise « groupe de presse » comme mot-clé de premier niveau et « leader de l'information en assurance » comme mot-clé de second niveau. Un mot-clé de troisième niveau est un mot-clé qui apparaît dans les contenus des Pages Entreprises LinkedIn. Par exemple, « hôtellerie » apparaît comme un mot-clé de troisième niveau sur la PEL de l'entreprise immobilière « Foncière des Régions ».

2.2. Identification des mots-clés de premier niveau sur LinkedIn

Le secteur d'activité est soumis aux répondants sur le questionnaire. Le mot-clé de premier niveau associé au secteur d'activité doit être clairement compris par les répondants et ne susciter aucune ambiguïté. Il doit être communément admis afin que les répondants puissent citer des entreprises faisant partie de ce secteur d'activité. Par exemple, le mot-clé

⁵⁵ Une « vignette » est un encart qui apparaît, pendant la saisie et avant de valider la recherche par « entrée », au-dessous de la barre de recherche lorsqu'y est inscrit le nom d'une entreprise.

« banques » doit spontanément faire penser à des entreprises telles que, par exemple, BNP Paribas ou Caisse d'épargne.

Je classe les mots-clés selon leur niveau afin de faire émerger les mots-clés de premier niveau qui me permettent d'accéder aux listes des entreprises d'un même secteur d'activité, présentes sur LinkedIn via leur Page Entreprise.

La difficulté lors de cette identification est double. D'une part, le mot-clé de premier niveau utilisé par la Page Entreprise peut ne pas être celui qui est communément admis : par exemple, l'entreprise E. Leclerc est attendue dans une liste générée à partir du mot-clé de premier niveau « grande distribution » alors qu'elle apparaît dans la liste générée à partir du mot-clé de premier niveau « commerce de détail ». D'autre part, certaines entreprises d'un même secteur d'activité peuvent utiliser un mot-clé de premier niveau différent. Par exemple, l'entreprise Carrefour utilise le mot-clé de premier niveau « grande distribution » alors que l'entreprise Auchan utilise le mot-clé de premier niveau « commerce de détail ».

LinkedIn est conçu pour dresser la liste des entreprises d'un même secteur d'activité à partir d'un seul et même mot-clé de premier niveau. Il est impossible de générer une liste en inscrivant deux mots-clés de premier niveau dans la barre de recherche, comme par exemple « grande distribution commerce de détail ». Il est donc capital d'identifier le mot-clé de premier niveau qui est utilisé par le plus grand nombre d'entreprises d'un même secteur d'activité.

La démarche exploratoire adoptée s'articule autour de trois axes: (1) la recherche à partir d'un mot-clé communément admis pour un secteur, (2) la recherche à partir du nom d'une entreprise majeure d'un secteur et (3) la recherche à partir du mot-clé issu d'une PEL d'une entreprise majeure d'un secteur.

Pour obtenir la liste des entreprises d'un même secteur d'activité, je commence ma démarche en inscrivant le mot-clé de premier niveau communément admis dans la barre de recherche. LinkedIn génère alors une liste des entreprises référencées à partir de ce mot-clé de premier niveau. Je répertorie les entreprises qui apparaissent dans cette liste et je repère si toutes les entreprises majeures du secteur y sont présentes. Par exemple, en inscrivant le mot-clé de premier niveau « grande distribution », les entreprises Carrefour, Simply Market, Intermarché figurent sur la liste. En revanche, je constate que d'autres entreprises majeures n'y figurent pas, comme par exemple E. Leclerc, Auchan, Lidl.

Je poursuis alors ma démarche en inscrivant le nom d'une entreprise majeure d'un secteur dans la barre de recherche afin de repérer le mot-clé de premier niveau utilisé par cette entreprise au sein de sa Page Entreprise LinkedIn, dans le champ « secteur ». Par exemple, en affichant la PEL de l'entreprise E. Leclerc, le mot-clé de premier niveau affiché est « commerce de détail ». Je constate que le mot-clé de premier niveau utilisé par l'entreprise E. Leclerc n'est pas le mot-clé de premier niveau communément admis pour ce même secteur.

Je termine ma démarche en inscrivant le mot-clé de premier niveau (ainsi repéré) dans la barre de recherche pour répertorier les entreprises d'un même secteur qui utilisent ce même mot-clé de premier niveau (ici, « commerce de détail ») différent du mot-clé de premier niveau communément admis. La nouvelle liste générée est analysée. Par exemple, en utilisant « commerce de détail », les entreprises Lidl, Auchan, Aldi apparaissent dans cette nouvelle liste. Si une entreprise importante n'apparaît toujours pas, j'inscris son nom dans la barre de recherche et je relève le mot-clé de premier niveau qui apparaît. Je renouvelle la démarche jusqu'à obtention de la liste complète des entreprises majeures d'un même secteur présentes sur le marché. Je constate qu'un mot-clé de premier niveau encore différent peut avoir été choisi par une entreprise majeure et qu'elle est la seule à l'utiliser pour définir son « secteur ». Par exemple, l'entreprise Leader Price n'utilise ni le mot-clé de premier niveau communément admis « grande distribution » ni l'autre mot-clé de premier niveau « commerce de détail » mais le mot-clé de premier niveau « biens de consommation ». Elle la seule entreprise du secteur à l'utiliser.

Je constate également qu'un mot-clé de premier niveau orthographié différemment (pluriel/singulier) est un mot-clé de second niveau dans certains secteurs d'activité. Par exemple, « banques » est un mot-clé de premier niveau alors que « banque » est un mot-clé de second niveau.

Je constate enfin que certaines entreprises majeures d'un secteur d'activité ne sont pas référencées sur LinkedIn ; elles n'ont pas de PEL.

2.3. Procédure de tri des secteurs d'activité à partir de la liste des mots-clés de premier niveau de LinkedIn

Conformément à la démarche exploratoire présentée ci-dessus, pour chaque secteur d'activité, j'inscris les mots-clés identifiés dans la barre de recherche, en choisissant l'option « Entreprises » du menu de navigation de LinkedIn. Pour chaque mot-clé, LinkedIn génère une liste⁵⁶ des Pages Entreprises LinkedIn contenant ce mot-clé. J'analyse les listes afin de définir à quel type de niveau appartient chaque mot-clé. Je reporte ces informations dans le tableau 14.

Tableau 14 : Secteurs d'activité référencés par mots-clés de différents niveaux, d'après LinkedIn

Secteurs d'activité	Mots-clés par secteur d'activité	Type des mots-clés choisis par l'entreprise pour le référencement de sa PEL sur LinkedIn
Secteur Alimentaire	Agro-Alimentaire	- Le mot "agro-alimentaire" apparaît comme un mot-clé de premier niveau pour Danone, Yoplait, Lactalis. - Le mot "agro-alimentaire" apparaît comme un mot-clé de second niveau dans le référencement d'entreprises qui ne font pas de commerce alimentaire mais s'inscrivent dans la chaîne de valeur de l'agro-alimentaire" (e.g : Cisamed Agro-Business Center : additifs alimentaires, produits de laboratoires; Groupe Export Agroalimentaire Québec-Canada: association; ISFORT MAROC: enseignement supérieur lié à l'agroalimentaire; Europ Stocks Services: logistique et chaîne d'approvisionnement). - Nestlé S.A est référencée avec le mot-clé "restauration collective".
Secteur Alimentaire	Alimentaire	Le mot "alimentaire" apparaît comme un mot-clé de premier niveau dans le référencement d'entreprises qui ne font pas de commerce alimentaire mais qui s'inscrivent dans la chaîne de valeur de l'alimentaire ou dont les services touchent à l'alimentaire (e.g : LCB food safety : chimie, sécurité alimentaire; CMV INFORMATICS : logiciels informatiques utilisés par des entreprises du secteur alimentaire; Voila-Coach : diététicien; Agro environnement : traitement des effluents de l'industrie agro-alimentaire).

⁵⁶ Résultats obtenus lors de la démarche réalisée pendant le mois de septembre 2014.

Secteur automobile	Automobile	Le mot "Automobile" apparaît comme un mot-clé de second et troisième niveau dans le référencement d'entreprises qui ne construisent pas d'automobiles (e.g : garages).
Secteur automobile	Industrie automobile	« Industrie automobile » apparaît comme un mot-clé de premier niveau (PSA Peugeot Citroën, Renault, Ford Motor Company, Toyota, Seat S.A, BMW Group).
Secteur bancaire	Banque	Le mot "banque" apparaît comme un mot-clé de second niveau dans le référencement des entreprises qui proposent des services financiers.
Secteur bancaire	Banques	Le mot "banques" apparaît comme un mot-clé de premier niveau (BNP Paribas...).
Secteur de la construction	Construction	- Le mot "Construction" apparaît comme un mot-clé de premier niveau (Vinci, Eiffage Construction). -Lafarge est référencé avec "matériaux de construction".
Secteur de la grande distribution	Biens de consommation	- "Biens de consommation" apparaît comme un mot-clé de premier niveau dans le référencement de Leader Price et 3Suisses. -"Biens de consommation" apparaît comme un mot-clé de second niveau dans le référencement des 26 entreprises listées.
Secteur de la grande distribution	Commerce de détail	-« Commerce de détail » apparaît comme un mot-clé de premier niveau dans le référencement des entreprises Auchan, Lidl, Leclerc, Aldi. -Des entreprises de logiciels informatiques (e.g : Cognitis Group), de marketing (e.g : e-wego) sont référencées dans la liste du fait des contenus de leur Page (référencement de troisième niveau). -« Commerce de détail » apparaît comme un mot-clé de premier niveau dans le référencement des entreprises liées à l'habillement : La Redoute, H&M, Galeries Lafayette, Massimo Dutti, Sinequanone.
Secteur de la grande distribution	Grande distribution	-Les mots « grande distribution » apparaissent comme un mot-clé de premier niveau pour des entreprises spécialisées (e.g : Arc International : articles d'arts de la table, verres, céramiques et ciments). -Carrefour, Symply Market, Intermarché, Groupement des Mousquetaires sont référencés avec "grande distribution" en mot-clé de premier niveau .

Secteur des assurances	Assurance	- Le mot "assurance" apparaît comme un mot-clé de second niveau dans le référencement d'entreprises qui ne sont pas des assureurs mais qui traitent de l'information de l'activité assurances (e.g : "Le Journal de l'assurance", groupe de presse, leader de l'information en assurance). - Il s'agit aussi d'un mot-clé de second niveau dans le référencement des entreprises dont ce n'est pas l'activité principale (e.g : "Societe Generale Insurance").
Secteur des assurances	Assurances	Le mot "assurances" apparaît comme un mot-clé de premier niveau .
Secteur des cosmétiques	Cosmétiques	-Le mot « cosmétiques » apparaît comme un mot-clé de premier niveau. -Pierre Fabre est référencé avec le mot-clé "industrie pharmaceutique".
Secteur des énergies	Energie	Le mot « énergie » apparaît comme un mot-clé de second et troisième niveau . Il ne permet pas un ciblage efficace.
Secteur des énergies	Pétrole et énergie	« Pétrole et énergie » apparaît comme un mot-clé de premier niveau (GDF Suez, Direct Energie, EDF).
Secteur des télécommunications	Télécommunications	- Le mot "Télécommunications" apparaît comme un mot-clé de premier niveau (Orange, SFR, Bouygues Telecom). -Free n'est pas référencé.
Secteur hôtelier	Hôtellerie	Le mot "Hôtellerie" apparaît comme un mot-clé de second et troisième niveau dans le référencement d'entreprises.
Secteur hôtelier	Hôtellerie et hébergement	- Le mot "Hôtellerie et hébergement" apparaît comme un mot-clé de premier niveau (Ibis Hotels, Accor, Sofitel Luxury Hotels & Resorts, Holiday Inn, Radisson). -Campanile, Groupe du Louvre ne sont pas référencés.
Secteur immobilier	Immobilier	Le mot "Immobilier" apparaît comme un mot-clé de premier niveau (Bouygues Immobilier, Orpi, Century 21, Guy Hoquet l'immobilier).

Secteur textile	Industrie textile Confection textile Habillage	- Les mots-clés « industrie textile », « confection textile » et « habillage » apparaissent comme des mots-clés de troisième niveau. - Diesel est référencée avec le mot-clé de premier niveau « confection et mode ». - Les entreprises H&M, Galeries Lafayette, Massimo dutti, Sinequanone, La Redoute sont référencées avec le mot-clé de premier niveau « commerce de détail ».
Secteur des activités des agences de voyage	Agence de voyage Loisirs, voyages et tourisme	- Le mot-clé « agence de voyage » apparaît comme un mot-clé de troisième niveau. - Le mot-clé « loisirs, voyages et tourisme » apparaît comme un mot-clé de premier niveau (Club Med) mais aussi de second niveau pour plusieurs types d'entreprises qui ne sont pas des agences de voyages (Web TV Tourisme, Geophyle...) ; mais encore comme un mot clé de troisième niveau.

Cette démarche permet, d'une part, de confirmer les mots-clés de premier niveau utilisés pour poursuivre la sélection du secteur d'activité et, d'autre part, de procéder au premier tri des secteurs d'activité.

Les secteurs d'activité conservés apparaissent en vert dans le tableau 14.

Le secteur alimentaire est conservé avec le mot-clé de premier niveau « agro-alimentaire ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur automobile est conservé avec le mot-clé de premier niveau « industrie automobile ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur bancaire est conservé avec le mot-clé de premier niveau « banques ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur de la construction est conservé avec le mot-clé de premier niveau « construction ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur d'activité des assurances est conservé avec le mot-clé de premier niveau « assurances ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur des cosmétiques est conservé avec le mot-clé de premier niveau « cosmétiques ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur des énergies est conservé avec le mot-clé de premier niveau « pétrole et énergie ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur des télécommunications est conservé avec le mot-clé de premier niveau « télécommunications ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur hôtelier est conservé avec le mot-clé de premier niveau « hôtellerie et hébergement ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur immobilier est conservé avec le mot-clé de premier niveau « immobilier ». En effet, l'ensemble des entreprises majeures de ce secteur est référencé avec ce mot-clé.

Le secteur de la grande distribution n'est pas retenu car les entreprises majeures du secteur ne sont pas référencées avec un même mot-clé de premier niveau. De plus, les mots-clés de premier niveau (« grande distribution », « biens de consommation », « commerce de détail ») sont également utilisés par d'autres entreprises de secteurs d'activité différents. Enfin, ces mots-clés sont de différents niveaux.

Le secteur textile n'est pas retenu car les entreprises majeures du secteur ne sont pas référencées avec un même mot-clé de premier niveau.

Le secteur des activités des agences de voyages n'est pas retenu car les entreprises majeures du secteur ne sont pas référencées avec un même mot-clé de premier niveau. De plus, les mots-clés de premier niveau (« agence de voyage », « loisirs, voyages et tourisme ») sont également utilisés par d'autres entreprises de secteurs d'activité différents. Enfin, ces mots-clés sont de différents niveaux.

En résumé, trois secteurs d'activité sont exclus car ils n'utilisent pas un même mot-clé de premier niveau pour le référencement de leur PEL sur LinkedIn et dix secteurs d'activité sont conservés car ils utilisent un même mot-clé de premier niveau pour le référencement de leur PEL sur LinkedIn. J'intitule les dix secteurs d'activité restants selon le mot-clé de premier niveau (voir tableau 15).

Tableau 15 : Secteurs d'activité référencés par mots-clés de premier niveau, d'après LinkedIn

Secteurs d'activité	Mots-clés de premier niveau associés
Secteur de la construction	Construction
Secteur des télécommunications	Télécommunications
Secteur immobilier	Immobilier
Secteur des assurances	Assurances
Secteur agro-alimentaire	Agro-Alimentaire
Secteur des banques	Banques
Secteur des cosmétiques	Cosmétiques
Secteur de l'industrie automobile	Industrie automobile
Secteur du pétrole et de l'énergie	Pétrole et énergie
Secteur de l'hôtellerie et de l'hébergement	Hôtellerie et hébergement

2.4. Procédure de tri des secteurs d'activité restants à partir d'un focus groupe

Comme le secteur d'activité retenu est intégré aux consignes du questionnaire de l'étude 1 et qu'il détermine le choix des entreprises dont les Pages Entreprises LinkedIn sont étudiées, mon objectif est d'obtenir un classement décroissant de dix entreprises d'un secteur donné selon leur nombre de citations. Il est donc nécessaire qu'au moins dix mêmes entreprises soient plusieurs fois citées.

Afin de poursuivre la procédure de tri sur les dix secteurs d'activité restants, j'organise un focus groupe⁵⁷. Ce focus groupe présente quatre objectifs : (1) vérifier si les intitulés des dix secteurs d'activité restants sont communément admis ; (2) détecter les difficultés que peuvent rencontrer les répondants lorsqu'ils sont en position de citer des entreprises d'un secteur d'activité donné (méconnaissance du secteur et des entreprises du secteur) ; (3) vérifier que les entreprises citées appartiennent bien au secteur d'activité indiqué et (4) vérifier que plusieurs mêmes entreprises sont citées plusieurs fois.

⁵⁷ Le focus groupe se déroule le 23 septembre 2014, de 19h à 21h, à Toulouse.

a. Description du focus groupe

Je contacte vingt personnes de mon réseau LinkedIn qui habitent à Toulouse et je leur propose de participer à un focus groupe dans le cadre de ma thèse. Quinze personnes répondent favorablement. Les quinze participants sont de nationalité française, ont un emploi et ont un « Profil » LinkedIn. L'échantillon comprend cinq hommes (moyenne d'âge : 36,2) et dix femmes (moyenne d'âge : 37,1). Le tableau 16 ci-dessous synthétise les informations sur les participants.

Tableau 16 : Description des participants du focus groupe

Répondants	Sexe	Age	Poste	CSP
1	Femme	30	MCF	Cadre et profession intellectuelle supérieure
2	Homme	38	Ingénieur chef de projet	Cadre et profession intellectuelle supérieure
3	Homme	32	Ingénieur spécialisé	Cadre et profession intellectuelle supérieure
4	Femme	35	Responsable marketing	Cadre et profession intellectuelle supérieure
5	Homme	28	Responsable stratégie audiovisuelle	Cadre et profession intellectuelle supérieure
6	Femme	35	Chargée de communication	Cadre et profession intellectuelle supérieure
7	Femme	34	Chargée de développement économique	Cadre et profession intellectuelle supérieure
8	Femme	50	Assistante formalités	Professions intermédiaires
9	Femme	52	Secrétaire	Professions intermédiaires
10	Femme	40	Comptable	Cadre et profession intellectuelle supérieure
11	Femme	35	Assistante formation continue	Professions intermédiaires
12	Homme	28	Chargé de développement économique	Cadre et profession intellectuelle supérieure
13	Femme	32	Ingénieur HSE	Cadre et profession intellectuelle supérieure
14	Femme	28	Chef de service CFE	Cadre et profession intellectuelle supérieure

15	Homme	55	Chargé de développement économique	Cadre et profession intellectuelle supérieure
----	-------	----	------------------------------------	---

Je reçois les participants et les invite à prendre place autour d'une table. Je fournis un stylo à chacun. J'annonce aux participants le déroulement de la séance : distribution d'un document à compléter dans un temps imparti (figure 19), puis discussion.

Figure 19 : Focus groupe pour la procédure de tri sur les dix secteurs d'activité restants

Essayez de citer 10 entreprises pour chacun des secteurs d'activité listés dans le tableau.

- *Par exemple : Carrefour, Leclerc, Auchan, Lidl, Aldi, Intermarché, Géant Casino, Simply Market, U, Spar pour le secteur de la grande distribution ;*
- *Par exemple : Zara, Sinequanone, Jules, H&M, Massimo Dutti, Carroll, Celio, New Look, Camaïeu, Morgan pour le secteur textile.*

1 minute maximum de réflexion par secteur d'activité. Si aucun nom d'entreprise ne vous vient à l'esprit, passez au secteur suivant.

Nom des secteurs d'activité	Nom des entreprises
Secteur de la construction	
Secteur des télécommunications	
Secteur immobilier	
Secteur des assurances	
Secteur alimentaire	
Secteur bancaire	
Secteur des cosmétiques	
Secteur automobile	
Secteur des énergies	
Secteur hôtelier	

Je distribue à chaque participant le document, face cachée, qui contient quatre questions de contrôle (sexe, âge, poste et catégorie sociale professionnelle), la consigne et le tableau listant les dix secteurs d'activité. Je laisse les participants prendre connaissance du document pendant deux minutes. J'invite les participants à compléter les cinq questions de contrôle. Ensuite, je demande aux participants d'inscrire le nom de dix entreprises pour le premier secteur d'activité. Les participants ont une minute pour citer dix entreprises maximum. Je leur indique le début et la fin du temps imparti. Je les invite à passer au second secteur et ainsi de suite jusqu'au dixième et dernier secteur.

Une fois le tableau complété, je demande à chacun des participants d'énoncer le nom des entreprises qu'il a noté pour le premier secteur d'activité. Le tour de table terminé, je leur

demande s'ils ont rencontré des difficultés. Lorsque le dernier participant s'est exprimé, je les invite à procéder de la même façon pour le second secteur d'activité et ainsi de suite jusqu'au dixième et dernier secteur. Lorsque la discussion autour du dernier secteur d'activité est terminée, je remercie les participants et je clos la séance.

b. Résultats du focus groupe

J'analyse les données collectées lors du focus groupe.

Dans un premier temps, j'étudie le nombre d'entreprises citées par secteur d'activité. Les participants rencontrent des difficultés pour citer des entreprises des secteurs de la construction (37 entreprises citées), de l'immobilier (38 entreprises citées) et des énergies (48 entreprises citées). En revanche, ils citent facilement un grand nombre d'entreprises du secteur automobile (107 entreprises citées).

Tableau 17 : Nombre d'entreprises citées par les participants par secteur d'activité

Répondants	Secteurs d'activité									
	Construction	Télécoms	Immobilier	Assurances	Alimentaire	Bancaire	Cosmétiques	Automobile	Energies	Hôtelier
1	3	10	4	9	7	10	10	9	3	8
2	3	9	4	6	4	6	5	10	5	5
3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1
4	2	4	3	6	10	6	10	10	4	8
5	0	1	1	1	1	1	1	1	1	1
6	1	4	3	5	4	6	5	7	2	3
7	3	5	3	6	9	10	10	10	6	6
8	1	2	0	3	2	4	1	5	1	2
9	1	5	2	6	5	7	4	7	4	2
10	5	5	3	5	3	8	10	10	2	2
11	3	3	2	2	2	3	3	2	1	3
12	2	5	1	4	6	7	1	10	3	4
13	7	6	7	7	10	8	10	10	7	8
14	3	5	1	2	5	5	3	6	3	3
15	2	3	3	6	4	4	3	9	5	7
TOTAL	37	68	38	69	73	86	77	107	48	63

Dans un second temps, j'examine la lisibilité des intitulés des secteurs d'activité et j'exclus les secteurs qui génèrent une ambiguïté.

Je détecte un problème de lisibilité pour le secteur agro-alimentaire : certains participants confondent ce secteur avec le secteur de la grande distribution ; ils citent des enseignes de grandes surfaces (Intermarché, Lidl, Carrefour, Leclerc, Auchan, Aldi) et de commerces de

proximité (Boucherie Pere, Boulangerie Grande, Fruits et Légumes Missio). Le secteur agro-alimentaire n'est pas conservé.

Je détecte un problème de lisibilité pour le secteur de la construction : certains participants confondent ce secteur avec le secteur de commerce de détail ; ils citent des enseignes de grande distribution spécialisée (Mr Bricolage, Leroy-Merlin, Castorama, Brico Depot), des négoce de matériaux de construction (Sarremejean), des entreprises artisanales spécialisées (Montegut, SMECSO, Vercoutter, Dazeas) et des fabricants de produits métalliques (Troisel, Castel et Fromaget). Le secteur de la construction n'est pas conservé.

Dans un troisième temps, j'examine le référencement des entreprises citées, je vérifie leur adéquation avec le secteur d'activité associé et j'exclus les secteurs qui présentent une anomalie.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur des télécommunications : certains participants citent les entreprises « Apple », « Sosh » et « Philips » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « télécommunications » ; d'autres citent l'entreprise « Free » qui n'a pas de PEL ; enfin, certains citent l'entreprise « France Télécom » qui n'existe plus. Le secteur des télécommunications n'est pas conservé.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur immobilier : certains participants citent les entreprises « Logic Immo » et « seloger.com » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « immobilier » ; d'autres citent les entreprises « Crédit Agricole Immobilier », « Square Habitat », « Maison France Confort », « Ellience », « Ailerys », « Bragato », « Barbé », « Paru Vendu » qui n'ont pas de PEL ; enfin, un participant ne cite aucune entreprise. Le secteur immobilier n'est pas conservé.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur du pétrole et de l'énergie : certains participants citent les entreprises « Veolia », « Saur » et « Charbonnages de France » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « pétrole et énergie » ; d'autres citent l'entreprise « Elan » qui n'a pas de PEL. Le secteur du pétrole et de l'énergie n'est pas conservé.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur de l'hôtellerie et de l'hébergement : certains participants citent les entreprises « Pierre et Vacances », « Club Med », « Belambra » et « Marmara » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « hôtellerie et hébergement » ; d'autres citent les entreprises « Fram », « Georges V », « Le Robinson », « Contact Hôtel », « Ren Hôtel », « 1^{ère} classe » et « Appart Hôtel » qui n'ont pas de

PEL ; enfin, certains citent l'entreprise « VVF » qui n'existe plus. Le secteur de l'hôtellerie et de l'hébergement n'est pas conservé.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur des assurances : certains participants citent les entreprises « Natixis », « Crédit Mutuel », « Crédit Agricole », « Caisse d'Epargne » et « AGPM » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « assurances » ; d'autres citent les entreprises « Vitavi » et « LMDE » qui n'ont pas de PEL. Le secteur des assurances n'est pas conservé.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur des cosmétiques : certains participants citent les entreprises « Chanel », « Dior », « YSL », « Unilever », « Henkel », « Beauty Success » et « Sephora » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « cosmétiques » ; d'autres citent les entreprises « Vichy », « Biotherm », « Bourgeois », « Gemey », « Garnier » et « Paco Rabane » qui n'ont pas de PEL. Le secteur des cosmétiques n'est pas conservé.

Je détecte un problème de référencement pour le secteur des banques : certains participants citent les entreprises « HSBC » et « Trésorerie Générale » qui ne sont pas référencées avec le mot-clé de premier niveau « banques ». Le secteur des banques n'est pas conservé.

A l'issue de cette procédure de tri, aucun problème de lisibilité ni de référencement n'est détecté pour le secteur de l'industrie automobile. En effet, les participants ne rencontrent aucune difficulté pour citer des entreprises appartenant à ce secteur. De plus, c'est le secteur où plusieurs mêmes entreprises sont citées par plusieurs participants (tableau 18).

Le secteur de l'industrie automobile est le secteur d'activité que je retiens pour ma recherche.

Tableau 18 : Nom et nombre des entreprises du secteur automobile citées

Secteur de l'industrie automobile	
Nom de l'entreprise citée	Nombre de citations
Renault	14
Peugeot	13
Citroën	11
Mercedes	10
Ford	8
BMW	7
Audi	6
Volkswagen	5
Toyota	5
Nissan	5
Fiat	5
Opel	4
Porsche	2
Jaguar	2
Ferrari	2
Dacia	2
Seat	2
GM	1
Kia	1
Suzuki	1
Lamborghini	1
TOTAL	107

2.5. Etat des lieux du secteur de l'industrie automobile sur LinkedIn

Afin de pouvoir mener ma recherche et réaliser les différentes mesures, je collecte les différentes données quantitatives générées de façon automatique par LinkedIn, à savoir : le nombre d'employés de chacune des entreprises du secteur de l'industrie automobile, le nombre d'abonnés à leur PEL, le nombre d'employés ayant une Page Personnelle LinkedIn (PPL) pour chacune des entreprises, le nombre d'employés français ayant une PPL pour chacune des entreprises et l'existence (ou l'absence) d'un groupe éponyme pour chacune des entreprises. J'analyse, avec ces paramètres, le secteur de l'industrie automobile sur LinkedIn afin de m'assurer de la présence systématique de ces données et de leur pertinence dans le cadre de ma recherche.

a. Nombre d'employés des entreprises et nombre d'abonnés aux PEL

Je répertorie les entreprises du secteur de l'industrie automobile référencées⁵⁸ sur LinkedIn via leur PEL, le nombre d'employés de chacune des entreprises tel que mentionné sur la PEL ainsi que le nombre d'abonnés à leur PEL ; je liste les entreprises de façon décroissante selon leur nombre d'abonnés (tableau 19).

Je dois m'assurer que les entreprises majeures du secteur de l'industrie automobile sont référencées sur LinkedIn via leur PEL. En effet, dans mon questionnaire (présenté plus bas), je demande aux répondants de citer une entreprise du secteur de l'industrie automobile afin, notamment, de réaliser un classement des dix entreprises les plus citées et d'analyser les contenus de leur PEL.

Le nombre d'employés des entreprises me permet de m'assurer que je peux comparer de façon cohérente les entreprises entre elles ou que je peux segmenter les entreprises en groupes homogènes afin de comparer les entreprises appartenant à un même groupe.

Le nombre d'abonnés aux PEL me permet d'appréhender la notoriété de chacune des entreprises sur LinkedIn.

Les membres de LinkedIn qui s'abonnent aux PEL des entreprises du secteur de l'industrie automobile peuvent être des salariés de ces entreprises, des consommateurs, des consommateurs potentiels, des salariés d'autres entreprises qui souhaitent suivre les actualités de l'entreprise.

⁵⁸ Identification réalisée en septembre 2014.

Tableau 19 : Entreprises du secteur de l'industrie automobile référencées via leur PEL, leur nombre d'employés et leur nombre d'abonnés, d'après LinkedIn

Nom de l'entreprise sur LinkedIn	PEL	Nb Employés	Nb Abonnés
Ford Motor Company	Oui	>10 000	537 225
BMW Group	Oui	>10 000	284 995
Toyota	Oui	>10 000	235 319
Nissan Motor Corporation	Oui	>10 000	234 430
Volkswagen	Oui	>10 000	179 069
Ferrari	Oui	5001-1000	168 819
Renault	Oui	>10 000	165 191
Audi AG	Oui	>10 000	138 265
Fiat Chrysler Automobiles	Oui	>10 000	132 950
Jaguar Land-Rover	Oui	>10 000	95 076
Mercedes Benz	Oui	1001-5000	71 054
Volvo Car Group	Oui	>10 000	51 247
Porsche	Oui	5001-10000	50 268
Lamborghini	Oui	1001-5000	42 802
Bentley	Oui	1001-5000	30 369
Hyundai	Oui	1001-5000	26 776
Maserati	Oui	501-1000	26 143
Honda	Oui	>10 000	25 432
Aston Martin	Oui	1001-5000	24 593
Citroën	Oui	>10 000	20 290
Mitsubishi Motors	Oui	5001-1000	18 967
Seat S.A	Oui	>10 000	15 271
Peugeot France	Oui	>10 000	14 624
Subaru	Oui	501-1000	10 972
Rolls-Royce	Oui	1001-5000	10 508
Mazda	Oui	5001-1000	10 505
Group Lotus	Oui	501-1000	10 498
Opel	Oui	>10 000	9 774
Skoda	Oui	>10 000	8 489
Chevrolet	Oui	NS	6 933
Lexus	Oui	>10 000	5 814
Saab Automobile	Oui	5001-1000	5 710
Pak Suzuki Motor Company	Oui	1001-5000	5 118
Cadillac (General Motors)	Oui	NS	4 720
Bugatti	Oui	201-500	3 334
Mini	Oui	>10 000	2 620
Spyker Cars	Oui	51-200	2 427
Kia Motors	Oui	NS	1 774
Pagani	Oui	51-200	1 377
KTM	Oui	NS	1 088
GMC (General Motors)	Oui	NS	422
Buick (General Motors)	Oui	NS	390

Dix-huit entreprises ont plus de 10 000 employés. Les entreprises Alpha Roméo, Lancia, smart, Lincoln, Maybach, Weitzman, Hummer et Infinity n'ont pas de PEL. En termes d'abonnés : neuf entreprises ont plus de 100 000 abonnés ; onze entreprises comptent de 20 000 à 100 000 abonnés ; sept entreprises ont entre 10 000 et 20 000 abonnés ; treize entreprises ont entre 1 000 et 10 000 abonnés ; deux entreprises ont entre 300 et 1 000 abonnés.

Les entreprises majeures du secteur de l'industrie automobile sont référencées sur LinkedIn via leur PEL. Les données concernant le nombre d'employés de chacune des entreprises du secteur de l'industrie automobile et le nombre d'abonnés à leur PEL sont disponibles et sont collectées ; une analyse comparative cohérente est possible.

b. Nombre d'employés ayant une PPL et nombre d'employés français ayant une PPL

A partir de ma liste qui répertorie les entreprises du secteur de l'industrie automobile référencées sur LinkedIn via leur PEL, je collecte les données concernant le nombre d'employés ayant une PPL pour chacune des entreprises et le nombre d'employés français ayant une PPL pour chacune des entreprises. Je liste les entreprises de façon décroissante selon le nombre d'employés ayant une PPL (tableau 20) et selon le nombre d'employés français ayant une PPL (tableau 21).

Je dois m'assurer que chacune des entreprises majeures du secteur de l'industrie automobile, référencées sur LinkedIn via une PEL, regroupent un minimum de cent employés ayant une PPL. En effet, dans l'étude 2 (détaillée dans le chapitre 5), à partir du classement des dix entreprises les plus citées, j'analyse les contenus des PPL de cent salariés de chacune des entreprises ; soit au total mille PPL analysées pour les dix entreprises retenues.

Le nombre d'employés ayant une PPL me permet de savoir si je peux analyser cent PPL d'employés de nationalité différente par entreprise. Le nombre d'employés français ayant une PPL me permet de savoir si je peux analyser cent PPL d'employés français par entreprise.

Tableau 20 : Entreprises du secteur de l'industrie automobile selon leur nombre de PPL d'employés, d'après LinkedIn

Nom de l'entreprise sur LinkedIn	Nb PPL employés
Ford Motor Company	73 986
Volkswagen	49 260
Renault	27 498
Fiat Chrysler Automobiles (FCA: RAM, SRT, Mofar, Jeep, Dodge)	24 905
Citroën	22 568
Nissan Motor Corporation	21 002
Toyota	20 317
BMW Group	20 098
Jaguar Land-Rover	14 030
Volvo Car Group	8 993
Audi AG	6 266
Honda	4 123
Mercedes Benz	3 846
Hyunday	3 350
Ferrari	2 489
Mitsubishi Motors	2 409
Seat S.A	2 253
Opel	2 232
Porsche	1 971
Peugeot France	1 909
Bentley	1 731
Skoda	1 600
Lexus	1 487
Aston Martin	1 107
Subaru	1 053
Mazda	880
Lamborghini	797
Rolls-Royce	766
Maserati	760
Pak Suzuki Motor Company	619
Group Lotus	592
Chevrolet UE	535
Mini	364
Saab Automobile	362
Kia Motors UE	162
KTM Sportmotorcycle AG	116
Bugatti	65
Spyker Cars	46
Pagani	29
Cadillac (General Motors)	NS
GMC (General Motors)	NS
Buick (General Motors)	NS

La majorité des entreprises du secteur de l'industrie automobile regroupe plus de cent employés ayant une PPL. Seulement trois entreprises en regroupent moins de cent et trois entreprises ne permettent pas d'accéder à cette information.

L'analyse de cent PPL d'employés de nationalité différente par entreprise est possible.

Je liste les entreprises de façon décroissante selon le nombre d'employés français ayant une PPL (tableau 21). Les trois entreprises regroupant moins de cent employés ayant une PPL ainsi que les trois entreprises ne fournissant pas les données, ne sont pas reportées dans cette nouvelle liste.

Tableau 21 : Entreprises du secteur de l'industrie automobile selon leur nombre de PPL d'employés français, d'après LinkedIn

Nom de l'entreprise sur LinkedIn	Nb PPL employés FR
Citroën	14 464
Renault	11 903
Peugeot France	1063
Nissan Motor Corporation	660
BMW Group	578
Volkswagen	509
Ford Motor Company	369
Toyota	313
Audi AG	98
Opel	75
Jaguar Land-Rover	69
Ferrari	59
Volvo Car Group	46
Mercedes Benz	37
Porsche	35
Mini	19
Chevrolet UE	17
Maserati	13
Seat S.A	12
Lexus	12
Kia Motors UE	10
Bentley	8
Aston Martin	8
Fiat Chrysler Automobiles (FCA: RAM, SRT, Mofar, Jeep, Dodge)	6
Mitsubishi Motors	6
Lamborghini	6
Saab Automobile	6
Group Lotus	5

Skoda	3
Mazda	3
KTM Sportmotorcycle AG	3
Honda	1
Hyunday	1
Subaru	1
Rolls-Royce	0
Pak Suzuki Motor Company	0

Seules huit entreprises du secteur de l'industrie automobile regroupent plus de cent employés français ayant une PPL. L'analyse de cent PPL d'employés français par entreprise n'est pas possible.

Lorsque les membres de LinkedIn recherchent des informations sur une entreprise du secteur automobile, LinkedIn leur propose directement la liste des employés de nationalité différente ayant une PPL ; les employés de nationalité française ayant une PPL font partie de cette liste. Les membres de LinkedIn qui procèdent à ce type de recherche voient directement le nombre d'employés de nationalité différente ayant une PPL, puis peuvent accéder à la liste détaillée de ces PPL. Ce n'est que s'ils utilisent le filtre pays/lieu proposé par LinkedIn, qu'ils peuvent avoir accès à la liste comprenant uniquement les employés français ayant une PPL. De plus, LinkedIn étant un réseau social professionnel international, les membres français peuvent entrer en contact avec des membres de nationalité différente et accéder aux contenus de leur PPL. Le critère du nombre d'employés français ayant une PPL n'étant pas pertinent, il n'est pas conservé pour la suite de ma recherche.

c. Présence de groupes éponymes

A partir de ma liste qui répertorie les entreprises du secteur de l'industrie automobile référencées sur LinkedIn selon le nombre d'employés ayant une PPL (voir tableau 20), je collecte les données concernant le nombre de groupes éponymes pour chacune des entreprises (tableau 22).

Je dois m'assurer que chacune des entreprises majeures du secteur de l'industrie automobile, possède au moins un groupe éponyme. En effet, dans mon questionnaire (présenté plus bas), une variable évoque l'importance d'être membre d'un groupe dont le nom évoque celui de l'entreprise à laquelle il est rattaché. De plus, dans l'étude 2 (détaillée dans le chapitre 5), la

variable « membre du groupe éponyme » fait partie de l'analyse des contenus des cent PPL associées à chacune des entreprises.

La collecte des informations concernant les groupes éponymes sur LinkedIn me permet de savoir si je peux intégrer la variable « membre du groupe éponyme » dans le questionnaire et dans l'étude 2.

Sur LinkedIn, au niveau de la barre de recherche, le filtre « Groupes » est choisi, puis le nom de l'entreprise est inscrit. LinkedIn propose une liste de groupes associés au nom de l'entreprise. Cependant, tous les groupes qui apparaissent ne sont pas éponymes ; certains apparaissent car le nom de l'entreprise fait partie du contenu traité par ledit groupe. Je vérifie que le nom de chaque groupe listé comporte le nom de l'entreprise et je recense le nombre de groupes éponymes. Par exemple, sur LinkedIn, pour l'entreprise Renault, plusieurs groupes éponymes existent tels que « Renault Group », « Renault LCV ». Le tableau⁵⁹ 22 classe les entreprises du secteur automobile par ordre décroissant, en fonction du nombre de groupes éponymes.

Tableau 22 : Entreprises du secteur de l'industrie automobile selon le nombre de groupes éponymes, d'après LinkedIn

Nom de l'entreprise sur LinkedIn	Nb Groupes Eponymes
Honda	204
BMW Group	189
Toyota	154
Fiat Chrysler Automobiles (FCA: RAM, SRT, Mofar, Jeep, Dodge)	125
Volvo Car Group	125
Volkswagen	113
Nissan Motor Corporation	104
Audi AG	103

⁵⁹ Tableau réalisé en décembre 2014.

Porsche	100
Jaguar Land-Rover	98
Mercedes Benz	89
Renault	84
Ferrari	75
Peugeot	40
Citroën	23
Mazda	68
Seat S.A	56
Mitsubishi Motors	51
Chevrolet UE	47
Lexus	44
Saab Automobile	41
Kia Motors UE	35
Rolls-Royce	33
Pak Suzuki Motor Company	28
Subaru	26
Ford Motor Company	23
Opel	23
Skoda	15
Lamborghini	14
Mini	11
Aston Martin	10
Maserati	10
KTM Sportmotorcycle AG	9
Bentley	5
Group Lotus	4
Hyundai	1

Chacune des entreprises du secteur de l'industrie automobile possède au moins un groupe éponyme. L'utilisation de la variable « membre du groupe éponyme » est possible dans le questionnaire et l'étude 2.

Le recensement du nombre des groupes éponymes par entreprise du secteur de l'industrie automobile permet de concevoir une typologie des groupes éponymes. Dans la liste proposée par LinkedIn, six types de groupes émergent : les groupes institutionnels (Citroën, BMW Group), les groupes autour d'un produit (Peugeot 205), les groupes de réseaux (Peugeot Employee and Alumni Network), les groupes communautaires de consommateurs (Citroën

Lovers, Peugeot Enthusiasts), les groupes communautaires de professionnels (Peugeot Fleet) et les groupes par pays (Peugeot Professional Argentina).

Les groupes institutionnels postent des informations afin de générer des « j'aime » et des commentaires de la part des membres du groupe. L'enjeu est de créer une discussion avec les membres. Il peut aussi y avoir un onglet « publicité », « poste », « annonces », « à propos » (qui définit le « profil du groupe » et permet de voir la liste des contacts de premier niveau qui sont également membres de ce groupe) et un onglet « recherche ». Les entreprises majeures du secteur de l'industrie automobile ont un groupe éponyme institutionnel.

Dans l'étude 2 (détaillée dans le chapitre 5), lors de l'analyse des contenus des PEL sélectionnées, le nombre de membres du groupe éponyme institutionnel est utilisé ; lors de l'analyse des contenus des PPL associées à chacune des entreprises, l'inscription (ou l'absence d'inscription) à un groupe éponyme institutionnel est relevée.

3. Le mode de collecte et le questionnaire

Compte tenu du cadre numérique dans lequel est réalisée ma recherche, j'opte pour un mode de collecte auto-administré en ligne. Les effets de maturation (fatigue, lassitude, etc.) sont limités ; en effet, le temps pour compléter le questionnaire est assez court (durée estimée à dix minutes), les participants répondent au questionnaire de façon volontaire et à leur convenance. En cliquant sur le lien proposé, les répondants accèdent tous au même questionnaire. L'accès est possible depuis un ordinateur, une tablette et un smartphone. En guise d'introduction, je précise que le questionnaire est élaboré dans le cadre d'une recherche académique. Les objectifs réels de l'étude ne sont pas dévoilés. L'anonymat est garanti. En moyenne, les répondants mettent 7,12 minutes pour compléter le questionnaire. Je cible des individus qui correspondent aux deux critères suivants : être de nationalité française et être membre de LinkedIn.

La description du questionnaire, le pré-test du questionnaire, sa diffusion et la collecte sont présentés ci-après.

3.1. Description du questionnaire

Le questionnaire comporte deux variables filtres, onze variables sur l'e-réputation corporate perçue, deux variables sur la crédibilité perçue et cinq variables de contrôle ; soit un total de vingt variables (annexe 1).

Le questionnaire est composé de six parties. La première partie sert d'introduction et permet de filtrer la cible de répondants souhaitée à l'aide d'une question sur la nationalité et d'une question sur l'appartenance au réseau social professionnel LinkedIn. Un message de remerciements est présenté aux répondants qui ne correspondent pas à l'un des deux critères de filtrage. La seconde partie est composée d'une consigne et de six questions sur les « *Pages Entreprise LinkedIn* » (PEL). La troisième partie est composée d'une consigne et de cinq questions sur les « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL). La quatrième partie est composée de deux questions sur la crédibilité perçue des PEL et des PPL. La cinquième partie est composée de cinq questions de contrôle. Enfin, la sixième partie clôture le questionnaire avec un message de remerciements.

3.2. Pré-test du questionnaire

Le pré-test du questionnaire a pour objectif de « *déterminer si les items qui composent la version expérimentale du questionnaire sont clairs, rédigés sans ambiguïté et ce, dans un langage qui s'apparente bien à la population cible* » (Vallerand, 1989).

Tout d'abord, je réalise une analyse critique du questionnaire (fond et forme) avec plusieurs chercheurs du CRM (Centre de Recherche en Management de l'IAE de Toulouse) et du TBS Research Centre (de Toulouse Business School). J'ai ainsi amélioré la formulation des consignes et la mise en forme du questionnaire. La pertinence des items a été confirmée.

Ensuite, lors d'une séance de travaux dirigés, je propose à mes étudiants de participer à une recherche académique. Je précise que pour pouvoir participer, il faut correspondre à deux critères : être de nationalité française et être membre de LinkedIn.

Le questionnaire est pré-testé auprès d'un groupe de douze étudiants volontaires, le 27 octobre 2014, de 9h30 à 12h30, dans la salle AR020 de l'IAE de Toulouse. Les participants sont des étudiants français en Master II MAE à l'IAE de Toulouse qui possèdent un Profil LinkedIn (Alexis, Nawfal, Jérôme, Natasha, Martin, Valery, Mehdi, Zine, Antonin, Clément, Mélissa et Mathieu).

La collecte est réalisée par le biais d'un questionnaire auto-administré en ligne et se déroule dans des conditions standardisées (même questionnaire, environnement clos) et de façon contrôlée (en ma présence). Les participants répondent l'un après l'autre au questionnaire en ligne sur un ordinateur que j'ai fourni. En guise d'introduction, je précise aux répondants qu'il n'y a ni bonne ni mauvaise réponse et que le questionnaire est élaboré dans le cadre d'une recherche académique. Les objectifs réels de l'étude ne sont pas dévoilés. L'anonymat est garanti. Je spécifie aux participants que la durée pour remplir le questionnaire est estimée à dix minutes. Je ne leur impose pas de limite de temps.

Lorsque le dernier étudiant termine de remplir le questionnaire, je commence le focus groupe avec les douze participants réunis autour d'une table. Je demande à chacun de citer l'entreprise qu'il a choisie. Les entreprises citées sont : Renault (4 citations), BMW (2 citations), Tesla Motors (2 citations), Ford (1 citation), Mercedes-Benz (1 citation), Audi (1 citation) et EDF (1 citation).

Je leur demande ensuite d'exprimer les difficultés qu'ils ont rencontrées en répondant au questionnaire. L'ensemble des remarques est mentionné ci-dessous :

- « *Le nombre d'employés sur LinkedIn n'est pas une donnée facile à trouver sur la Page Entreprise.* »
- « *A la question 8, à quoi fait référence la « rubrique titre » ? Il faut choisir un autre mot.* »
- « *A la question 19, il manque des services dans les propositions de réponses. Je ne vois pas où me mettre en tant qu'ingénieur.* »
- « *A la question 20, il manque le secteur aéronautique.* »
- « *L'apparition des questions les unes après les autres m'a dérangé. J'étais perdu. Je ne savais pas combien il y aurait de questions au total. Le temps de chargement des questions est trop long. On risque de quitter le questionnaire.* »

- « *Les phrases avant les questions 3 et 8 sont bizarres. Il faudrait enlever « en général ».* »
- « *Je n'avais pas compris qu'il fallait choisir une entreprise automobile.* »

Les retours des participants lors du focus groupe sont pris en compte. J'apporte des modifications au questionnaire. Ces modifications sont décrites ci-dessous :

- Dans la partie « consignes », la police du mot « automobile » est modifiée ; il est mis en gras.
- A la question 2, le mot « automobile » a été ajouté.
- La phrase d'amorce aux questions 3 à 7 a été modifiée ; « en général » a été retiré.
- La phrase d'amorce aux questions 8 à 14 a été modifiée ; « en général » a été retiré. Une consigne a été ajoutée (« Veuillez regarder l'image ci-dessous ») ainsi qu'une image de la « fiche d'identité de l'utilisateur LinkedIn ».
- A la question 8, les termes « la rubrique titre » ont été remplacés par « sa fiche d'identité d'utilisateur LinkedIn ».
- Pour les questions 3 à 14, l'affichage des questions a été modifié sur le logiciel Sphinx. En effet, la question suivante apparaissait sur l'écran après que le répondant coche une réponse. L'ensemble des questions 3 à 14 apparaît désormais directement sur l'écran.
- Aux questions 15 et 16, l'affichage des échelles (« 1 (peu fiables) - 7 (fiables) ; 1 (malhonnêtes) – 7 (honnêtes) ; 1 (insatisfaisantes) - 7 (satisfaisantes) ») a été modifié sur le logiciel Sphinx. En effet, l'échelle suivante apparaissait sur l'écran après que le répondant coche une réponse. L'ensemble des échelles apparaît désormais directement sur l'écran.
- A la question 19, (« A quel domaine de compétences êtes-vous rattaché(e) ? »), les domaines de compétences « Production », « Qualité », « Service Après-Vente », « Métiers de l'ingénierie », ont été ajoutés.
- A la question 20, (« Quel est le secteur d'activité de votre entreprise ? »), le secteur « aéronautique » a été ajouté.

Le questionnaire ainsi amélioré est celui qui est auto-administré en ligne ; il est présenté en annexe 1 (les cellules grisées ne sont pas visibles par les participants à l'enquête).

3.3. Diffusion du questionnaire

Le questionnaire est développé sur deux plateformes digitales (*Toluna.fr* et *Sphinx Online*). En guise d'introduction, je précise que le questionnaire est élaboré dans le cadre d'une recherche académique. Les objectifs réels de l'étude ne sont pas dévoilés. L'anonymat est garanti. Le questionnaire est auto-administré en ligne du 5 décembre 2014 au 29 janvier 2015. Le questionnaire est diffusé sur trois types de médias sociaux : le site web *Toluna.fr*, le réseau social professionnel *LinkedIn* et la plateforme de microblogging *Twitter*. La diffusion sur chacun de ces trois médias sociaux est détaillée ci-dessous.

a. Diffusion sur Toluna.fr

Je conçois le questionnaire sur la plateforme de *Toluna QuickSurveys*. En tant que membre de l'AFM, je bénéficie d'un partenariat qui m'accorde un total de 10 000 crédits. Ces crédits sont débités en fonction du nombre de questions de l'étude, du type de questions de l'étude, du nombre de répondants souhaité et de la nature des répondants.

Je définis le paramètre de nationalité afin que le questionnaire ne soit diffusé qu'auprès d'un panel d'individus de nationalité française. Les questions de contrôle sont automatiquement générées par Toluna et ne débitent pas de crédit. Les autres questions de mon questionnaire débitent un certain nombre de crédits. Les crédits restants me donnent accès à un pack de 1 000 répondants issus du panel Toluna.

Les individus faisant partie du panel global de Toluna, sont des internautes qui se sont volontairement inscrits sur la plateforme de Toluna ; ils reçoivent un email les informant qu'une nouvelle étude est en ligne. Ils ont le choix d'y participer ou non. En cliquant sur le lien présent dans l'email, ils accèdent à la page dédiée du questionnaire et y répondent. Ils peuvent également accéder au questionnaire en se connectant à leur espace personnel, directement sur le site de *Toluna*. Les membres du panel cumulent des points après chaque questionnaire rempli ; ces points leur donnent accès à des cadeaux et des réductions sur de nombreux produits d'entreprises partenaires.

Bien que j'aie accès à 1 000 répondants, une difficulté majeure apparaît. En effet, chaque participant qui répond « non » à la question filtre («êtes-vous membre de LinkedIn ? ») est décompté du pack des 1 000 participants. Le risque est d'avoir un grand nombre de réponses négatives et peu de réponses à analyser.

Une fois le questionnaire conçu et en mode ouvert, je n'ai plus aucun contrôle. Lorsque le quota des 1 000 répondants est atteint, le questionnaire se clôt automatiquement. Un email m'est alors envoyé pour m'en avertir. Je peux ensuite récupérer les données sous la forme d'un fichier Excel.

b. Diffusion sur LinkedIn

Afin de pallier l'éventualité d'un faible taux de réponses complètes via *Toluna.fr*, je développe également le questionnaire sur la plateforme *Sphinx Online*. J'y ajoute la question filtre sur la nationalité et les cinq questions de contrôle à la fin du questionnaire.

Je diffuse le questionnaire sur LinkedIn en sollicitant mon réseau. Afin d'obtenir un maximum de réponses, je le diffuse sur plusieurs espaces stratégiques que j'énumère ci-dessous :

- je publie le lien du questionnaire quotidiennement au sein d'un statut sur mon « Profil » ;
- je crée un nouveau bloc « projet » sur mon « Profil » avec le lien du questionnaire et une présentation ;
- j'intègre la présentation et le lien du questionnaire au sein de mon bloc « résumé » sur mon « Profil » ;
- je publie le lien du questionnaire quotidiennement via un statut au sein de groupes dont je suis membre ;
- j'envoie des *Inmails* (boîte mail interne à LinkedIn) à certains contacts qui ont développé un grand réseau.

Plusieurs membres de LinkedIn partagent le lien du questionnaire sur leur « Profil ». Ils « aiment » et commentent également mes statuts sur mon « Profil » et les groupes. Cela permet d'augmenter la visibilité de mes statuts et d'étendre la cible touchée, c'est-à-dire les contacts de premier, second et troisième niveaux. Je clos le questionnaire à ma convenance.

c. Diffusion sur Twitter

Toujours pour pallier l'éventualité d'un faible taux de réponses complètes via *Toluna.fr*, je diffuse aussi le lien du questionnaire développé sur *Sphinx Online* sur mon compte Twitter.

Je publie quotidiennement des tweets. Plusieurs membres de Twitter les retweetent, les mettent en favoris ou tweetent pour solliciter leur propre réseau.

Je présente quelques exemples de tweets (figure 19), retweets (figure 20) et favoris d'organismes et d'individus (figure 21). Les noms des personnes sont masqués pour respecter l'anonymat.

Figure 20 : Exemple de tweets



Figure 21 : Exemples de retweets



Figure 22 : Exemples de favoris



★ **Ozil Conseil** a ajouté votre Tweet à ses favoris

26 déc.

26 déc.: @Ozil_Conseil pr aider @celinefueyo ds sa thèse, vs pouvez répondre à un ptt sondage sur #Linkedin Inkd.in/dMHsbcv
Merci pour elle!



3.4. Collecte, filtrage et codage

La collecte se termine le 29 janvier 2015. Je récupère les données issues de *Toluna* et de *Sphinx Online* et je fusionne les deux fichiers Excel.

Je commence par traiter les verbatim des noms des entreprises du secteur de l'industrie automobile citées par les répondants. J'harmonise l'orthographe et je mets des majuscules à chaque nom d'entreprise afin de pouvoir utiliser mes données lors de traitements statistiques ultérieurs.

Je retire ensuite les réponses incomplètes, c'est-à-dire les répondants qui ne sont pas de nationalité française ou qui ne sont pas membres de LinkedIn.

J'encode les réponses textes pour les variables portant sur l'e-réputation corporate perçue et la crédibilité perçue des PEL et des PPL. Par exemple, la réponse texte « Important » correspond code numérique « 5 ».

4. Le classement des entreprises automobiles

Après avoir collecté les données issues du questionnaire, le classement des entreprises est réalisé, de l'entreprise la plus citée par les répondants à celle la moins citée. Ce classement est présenté dans le chapitre 6.

Les dix entreprises les plus citées (Top10), c'est-à-dire qui jouissent de la plus forte notoriété spontanée, sont celles dont les « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et les « *Pages*

Personnelles LinkedIn » associées (PPL) sont analysées dans l'étude 2 (présentée dans le chapitre 5).

La méthodologie de l'étude 1 ayant été introduite, la seconde section présente les instruments de mesure de l'étude 1.

Section 2 : Les instruments de mesure

Cette seconde section présente une synthèse des divers instruments de mesure relatifs à chaque construit de l'étude 1. Ces instruments de mesure sont choisis à partir de la littérature en fonction de leur efficacité pour mesurer le construit considéré et de leurs qualités psychométriques rapportées dans les recherches antérieures. Dans les paragraphes suivants, j'expose mes choix méthodologiques et je les justifie.

1. La mesure de la variable dépendante : l'e-réputation corporate perçue

L'échelle de mesure de la réputation organisationnelle que j'utilise dans ma recherche, est celle développée par Rindova et al. (2005). A ma connaissance, il s'agit de la seule échelle intégrant à la fois la perspective économique et la perspective institutionnelle. Ces deux perspectives définissent le construit de la réputation corporate dans plusieurs domaines (marketing, management, économie et sociologie). Rindova et al. proposent que ce construit soit conceptualisé à partir de deux dimensions : la qualité perçue (« perceived quality ») et la notoriété (« prominence »). A ma connaissance et selon les auteurs, il s'agit de la seule échelle permettant de mesurer directement ces deux dimensions. La dimension de la qualité perçue (« perceived quality », $R^2 = .11$, alpha de Cronbach = .98) mesure le degré de l'évaluation positive d'une organisation par les parties prenantes selon un attribut spécifique. La dimension de la notoriété (« prominence », $R^2 = .69$) mesure le degré de reconnaissance collective à grande échelle qu'obtient une entreprise au sein de son champ organisationnel. Les auteurs prouvent l'existence d'un lien positif et significatif de la qualité perçue vers la notoriété ($\beta = .13$).

J'adapte cette échelle afin qu'elle corresponde à mon objet de recherche et je la transpose à la sphère digitale pour mesurer l'e-réputation organisationnelle. Je nomme cette échelle adaptée, l'échelle de l'e-réputation corporate perçue. L'unité de mesure est l'entreprise.

Dans le cadre de cette recherche, l'e-réputation corporate perçue est appréhendée à travers deux dimensions : la qualité perçue et la notoriété perçue. Chacune des deux dimensions concerne à la fois les « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et les « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL).

La mesure de l'e-réputation corporate perçue est composée, d'une part, de la mesure de la qualité perçue de la présence digitale d'une entreprise sur LinkedIn via sa PEL et les PPL de ses salariés et, d'autre part, de la mesure de la notoriété spontanée d'une entreprise permettant d'établir le classement des dix entreprises du secteur de l'industrie automobile les plus citées et de la mesure de la notoriété perçue d'une entreprise sur LinkedIn via sa PEL et les PPL de ses salariés.

Dans les paragraphes qui suivent, je détaille la mesure de chacune de ces dimensions.

1.1. La dimension de la qualité perçue

En ce qui concerne la dimension de la qualité perçue, je conserve la démarche méthodologique développée par l'échelle d'origine. J'adapte les attributs qui composent la qualité perçue chez Rindova (et al.) afin qu'ils correspondent à l'objet de ma recherche. De ce fait, j'établis une liste⁶⁰ de six attributs qui composent la qualité perçue, à partir des éléments de structure d'une PEL et d'une PPL ; cette liste contient trois attributs permettant de mesurer la qualité perçue des PEL et trois attributs permettant de mesurer la qualité perçue des PPL. A la différence des auteurs de l'échelle d'origine qui utilisent une échelle de 1 à 10, j'opte pour une échelle de type différentiel sémantique (Osgood, Suci, Tannenbaum, 1957) en un item et cinq échelons. Elle fonctionne avec un couple d'adjectifs antonymes (1-futile ; 5-important) existant et validé par les travaux d'Osgood. Ce couple d'adjectifs fait partie de l'axe « Evaluation » (« Evaluative ») qui correspond à des valeurs d'image, de négatif/positif.

⁶⁰ Cette liste a été validée (validité faciale) par des chercheurs du CRM (IAE de Toulouse) et du TBS Research Centre (TBS) ainsi que par un expert des médias sociaux : Jérôme Introvigne, Fondateur de Skiller, précédemment Manager de l'Innovation chez Poult Holding.

Dans les paragraphes qui suivent, je détaille la mesure de la qualité perçue des PEL, de la qualité perçue des PPL et de la qualité perçue globale (QPG).

a. Qualité perçue des PEL

A partir des éléments de structure d'une PEL sur LinkedIn, les trois attributs qui permettent de mesurer la qualité perçue des PEL sont : la présence du logo de l'entreprise, la présence de la présentation de l'entreprise et la présence d'informations postées dans les « nouvelles récentes » (tableau 23).

Tableau 23 : Attributs de la qualité perçue des PEL et leur code

	Attributs des PEL	Code
1	Logo de l'entreprise	PLogEPEL
2	Présentation de l'entreprise	PPresEPEL
3	Nouvelles récentes	PINREPEL

La qualité perçue des PEL est mesurée par la moyenne des notes (d'une entreprise) attribuées par les répondants sur les trois attributs relatifs à une PEL. L'unité d'analyse pour cette étude étant l'entreprise, le score de la qualité perçue pour chaque PEL est calculé par la moyenne des scores individuels de tous les répondants qui notent cette PEL.

Ainsi, je teste les hypothèses :

H1 : La présence du logo sur une PEL est importante.

H2 : La présence d'une présentation de l'entreprise sur une PEL est importante.

H3 : La présence des « informations nouvelles récentes » sur une PEL est importante.

b. Qualité perçue des PPL

A partir des éléments de structure d'une PPL sur LinkedIn, les trois attributs qui permettent de mesurer la qualité perçue des PPL sont : la présence du nom de l'entreprise dans la rubrique titre, du nom de l'entreprise dans la rubrique expérience et de son logo (tableau 24).

Tableau 24 : Attributs de la qualité perçue des PPL et leur code

	Attributs des PPL	Code
1	Nom de l'entreprise dans la rubrique titre	PNEntTPPL
2	Nom de l'entreprise dans la rubrique expérience	PNEntExpPPL
3	Logo de l'entreprise dans la rubrique expérience	PLogEntExpPPL

La qualité perçue des PPL est mesurée par la moyenne des notes (d'une entreprise) attribuées par les répondants sur les trois attributs relatifs à une PPL. L'unité d'analyse pour cette étude étant l'entreprise, le score de la qualité perçue des PPL est calculé par la moyenne des scores individuels de tous les répondants qui notent une PPL associée à cette entreprise.

Ainsi, je teste les hypothèses :

H4 : La présence du nom de l'entreprise dans le « titre » sur une PPL est importante.

H5 : La présence du nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.

H6 : La présence du logo d'une entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.

H7 : La qualité perçue des PPL a autant d'importance que la qualité perçue des PEL.

c. Qualité perçue globale

La qualité perçue globale (QPG) d'une entreprise est calculée par la moyenne des scores de la qualité perçue des PEL et de la qualité perçue des PPL.

1.2. La dimension de la notoriété

En ce qui concerne la dimension de la notoriété, je conserve la démarche méthodologique développée par l'échelle d'origine. En effet, la notoriété est évaluée par la simple comptabilisation du nom des entreprises de l'industrie automobile citées par chaque répondant. Je définis cette mesure comme la mesure de la notoriété spontanée des entreprises.

J'enrichis cette échelle en mesurant la notoriété perçue des PEL et des PPL. J'établis une liste⁶¹ de quatre attributs qui composent la notoriété perçue ; cette liste contient deux attributs permettant de mesurer la notoriété perçue des PEL et deux attributs permettant de mesurer la notoriété perçue des PPL. La démarche méthodologique est la même que pour la qualité perçue. J'opte pour une échelle de type différentiel sémantique (Osgood, Suci, Tannenbaum, 1957) en un item et cinq échelons. Elle fonctionne avec un couple d'adjectifs antonymes (1-futile ; 5-important) existant et validé par les travaux d'Osgood. Ce couple d'adjectifs fait partie de l'axe « Evaluation » (« Evaluative ») qui correspond à des valeurs d'image, de négatif/positif.

Dans les paragraphes qui suivent, je détaille la mesure de la notoriété spontanée, de la notoriété perçue des PEL, de la notoriété perçue des PPL et de la notoriété perçue globale (NPG).

a. Notoriété spontanée

La notoriété est mesurée par la comptabilisation du nombre de répondants qui citent le nom d'une entreprise. Les répondants sont de nationalité française et sont des membres de LinkedIn. Dans le questionnaire, il leur est demandé de citer une entreprise du secteur de l'industrie automobile. Les répondants étant soumis à des contraintes cognitives et des contraintes de temps (Fiske et Taylor, 1991), il est probable qu'ils mentionnent les entreprises qui leur viennent le plus rapidement à l'esprit ; celles qu'ils connaissent le mieux. Même si chacun d'entre eux est libre de choisir une entreprise pour des raisons individuelles, ce procédé de nomination mesure la notoriété des entreprises ayant une PEL parmi les membres de LinkedIn, considérés comme un groupe des parties prenantes. Ce procédé permet, d'une part, de mesurer le niveau collectif de la réputation (Rao, 1994) et d'autre part, de distinguer les évaluations de chacune des deux dimensions (la notoriété et la qualité) (Rindova et al., 2005).

⁶¹ Cette liste a été validée (validité faciale) par des chercheurs du CRM (IAE de Toulouse) et du TBS Research Centre (TBS) ainsi que par un expert des médias sociaux : Jérôme Introvigne, Fondateur de Skiller, précédemment Manager de l'Innovation chez Poult Holding.

b. Notoriété perçue des PEL

A partir des éléments de structure d'une PEL sur LinkedIn, les deux attributs qui permettent de mesurer la notoriété perçue des PEL sont : l'ampleur du nombre d'abonnés à la PEL et l'ampleur du nombre d'employés de l'entreprise ayant un Profil LinkedIn (tableau 25).

Tableau 25 : Attributs de la notoriété perçue des PEL et leur code

	Attributs des PEL	Code
1	Nombre d'abonnés à la Page Entreprise	ANAPEL
2	Nombre d'employés sur LinkedIn	ANEPEL

La notoriété perçue des PEL est mesurée par la moyenne des notes (d'une entreprise) attribuées par les répondants sur les deux attributs relatifs à une PEL. L'unité d'analyse pour cette étude étant l'entreprise, le score de la notoriété perçue pour chaque PEL est calculé par la moyenne des scores individuels de tous les répondants qui notent cette PEL.

Ainsi, je teste les hypothèses :

H8 : L'ampleur du nombre d'abonnés sur une PEL est importante.

H9 : L'ampleur du nombre d'employés sur une PEL est importante.

c. Notoriété perçue des PPL

A partir des éléments de structure d'une PPL sur LinkedIn, les deux attributs qui permettent de mesurer la notoriété perçue des PPL sont : le fait d'être membre d'un groupe éponyme de son entreprise et le fait d'être abonné à la Page Entreprise LinkedIn de son entreprise (tableau 26).

Tableau 26 : Attributs de la notoriété perçue des PPL et leur code

	Attributs des PPL	Code
1	Groupes suivis associés à l'entreprise	MGEpPPL
2	Abonnement à la Page Entreprise	APEPPL

La notoriété perçue des PPL est mesurée par la moyenne des notes (d'une entreprise) attribuées par les répondants sur les deux attributs relatifs à une PPL. L'unité d'analyse pour cette étude étant l'entreprise, le score de la notoriété perçue des PPL est calculé par la

moyenne des scores individuels de tous les répondants qui notent une PPL associée à cette entreprise.

Ainsi, je teste les hypothèses :

H10 : Etre membre d'un « groupe éponyme » est important.

H11 : Etre abonné à la PEL de son entreprise est important.

H12 : La notoriété perçue des PPL a autant d'importance que la notoriété perçue des PEL.

d. Notoriété perçue globale

La notoriété perçue globale (NPG) d'une entreprise est calculée par les moyennes de la notoriété perçue des PEL et de la notoriété perçue des PPL.

La mesure de la variable dépendante étant présentée, les paragraphes suivants abordent les mesures relatives aux variables modératrices.

2. Les variables modératrices : perception de la crédibilité

Dans les paragraphes suivants, j'aborde les mesures relatives à la perception de la crédibilité des PEL et des PPL.

2.1. La crédibilité perçue

La crédibilité perçue des PEL et des PPL évoque la crédibilité des informations diffusées sur LinkedIn (communication corporate vs communication interpersonnelle) qui est intimement liée à la crédibilité de la source, c'est-à-dire de l'émetteur (l'entreprise vs les employés de l'entreprise). La perception de la crédibilité est une notion à laquelle les entreprises doivent prêter attention selon Larceneux (2003). Une source plus crédible est plus persuasive (Hovland et Weiss, 1951). Je souhaite déterminer si les employés d'une entreprise, via leur

PPL et les informations qu'ils y diffusent au sujet de leur entreprise, sont considérés comme crédibles et ainsi regarder leur influence dans la construction de l'e-réputation corporate perçue. La crédibilité perçue provient de l'évaluation du récepteur ; il s'agit d'une variable subjective issue d'un jugement (Hass, 1981 ; O'Keefe, 1990).

Selon les auteurs, la notion de crédibilité est un concept unidimensionnel ou multidimensionnel. Différentes composantes sont utilisées dans la mesure de la crédibilité (tableau 27). La fiabilité (ou confiance), la sincérité (ou honnêteté) et l'expertise (ou compétence, connaissance) sont les composantes les plus utilisées. Kirmani (1997) regroupe ces trois composantes dans une échelle unidimensionnelle de la crédibilité. La composante « attractivité » ne concerne pas ma recherche puisqu'elle repose sur l'attractivité des icônes/égéries dans les messages publicitaires (Goldsmith, Lafferty et Newell, 2000).

Tableau 27 : Composantes de la crédibilité

Composantes de la crédibilité	Auteurs
Sincérité	Swan et al., 1985 Redy et al., 1998 Sirieix, Dubois 1999 Swaen et Chumpitaz, 2008 Schepers, 2010
Confiance et expertise	Dholakia et Sternhal, 1977 Boulding et Kirmani, 1993
Fiabilité et compétence	Kelman et Hovland, 1953 Eisend, 2002
Fiabilité	Ippolito, 1990 Sirieix, Morrot, 2001
Confiance et connaissance	Dholakia, Sternhal, 1978 Larceneux, 2001
Attractivité	Ohanian, 1990 Goldsmith, Lafferty et Newell, 2000
Confiance, sincérité, expertise	Kirmani, 1997

L'échelle de Kirmani (1997), à structure unidimensionnelle, présente de nombreux avantages. Outre ses qualités psychométriques pleinement satisfaisantes et bien établies (indicateurs valides et fiables), elle est très simple d'usage. En effet, l'échelle de Kirmani (1997) est parcimonieuse, rapide à administrer (3 items) et standardisée (ne nécessite pas d'être adaptée à une catégorie de produits). De même, elle présente une bonne validité externe. Compte tenu des nombreux atouts susmentionnés, je privilégie cette échelle dans ma recherche. L'échelle de type différentiel sémantique est composée de trois items et cinq échelons (voir tableaux 28

et 29). Elle fonctionne avec trois couples d'adjectifs antonymes (1-peu fiable ; 5-fiable ; 1-malhonête – 5-honête ; 1-insatisfaisant – 5-satisfaisant) existants et validés par les travaux d'Osgood. Ces couples d'adjectifs font partie de l'axe « Evaluation » (« Evaluative ») qui correspond à des valeurs d'image, de négatif/positif.

A ma connaissance, les trois items n'ont jamais été testés dans un contexte francophone ; je les soumetts donc à la méthode de traduction inversée⁶².

Les auteurs qui étudient la crédibilité en ligne sont confrontés à l'anonymat des émetteurs du message (avis, commentaires, notations...) (Wathen et Burkell, 2002 ; Cheung, Sia et Kuan, 2012). Dans ma recherche, les émetteurs sont clairement identifiés grâce à la « fiche d'identité » (prénom, nom, poste, entreprise). L'émetteur en ligne est plus crédible lorsque son identité est révélée (Sussman et Siegal, 2003).

Plusieurs études ont cherché à démontrer le rôle modérateur de la crédibilité : la crédibilité de la source est un modérateur de la relation entre la qualité des arguments et l'attitude (Chu et Kamal, 2008), ou de la relation entre le contenu du message et la crédibilité perçue du message (Luo et al., 2013). La crédibilité est un construit binaire (Larceneux, 2001). Dans ma recherche, je décide de distinguer deux groupes de répondants : celui pour lequel la crédibilité perçue est faible et celui pour lequel la crédibilité perçue est forte.

La crédibilité perçue est une variable contextuelle qui renforce ou affaiblit la relation d'une part, (1) entre la variable indépendante PEL et la variable dépendante e-réputation perçue et d'autre part, (2) entre la variable indépendante PPL et la variable dépendante e-réputation perçue. C'est un effet d'interaction, non linéaire (le plus souvent multiplicatif). La crédibilité est une variable modératrice, c'est-à-dire une variable qui agit essentiellement sur la relation entre deux autres variables (PEL/PPL et e-réputation perçue). Il s'agit d'une variable qui modifie systématiquement la grandeur, l'intensité, le sens et/ou la forme de l'effet de la

⁶² Ainsi, dans un premier temps, j'ai fait traduire l'échelle de l'anglais au français par un professeur de marketing, par une personne française bilingue et par un professeur d'anglais. Dans un second temps, j'ai soumis l'échelle à une traduction inversée du français vers l'anglais par un anglophone afin de m'assurer que le sens originel des items qui la composent n'était pas altéré.

variable indépendante sur la variable dépendante. La variable modératrice (C1 et C2) spécifie quand et sous quelles conditions une relation entre deux variables a lieu.

La crédibilité n'est pas un médiateur car il existe un lien direct entre la variable indépendante PEL et la variable dépendante e-réputation perçue ainsi qu'entre la variable indépendante PPL et la variable dépendante e-réputation perçue. L'existence même d'une PEL et des PPL de ses employés influence d'une part, (1) la qualité perçue de la présence digitale - l'entreprise est présente sur le web via sa PEL et les PPL de ses employés - et d'autre part, (2) la notoriété - l'entreprise est visible via sa PEL et les PPL de ses employés. La recherche d'une médiation partielle pourrait être envisagée. Un impact des PEL et des PPL vers la crédibilité perçue serait envisageable, cependant, l'influence de la crédibilité perçue sur l'e-réputation perçue est moins évidente.

La PEL d'une entreprise et les PPL de ses employés sont des antécédents de l'e-réputation corporate perçue.

Je souhaite examiner l'effet de la crédibilité perçue des PEL sur la relation entre les PEL et l'e-réputation corporate perçue ; et l'effet de la crédibilité perçue des PPL sur la relation entre les PPL et l'e-réputation corporate perçue. Je souhaite également comparer la crédibilité perçue des PEL avec la crédibilité perçue des PPL.

Ainsi, je teste les hypothèses :

H13 : La crédibilité perçue des informations diffusées par l'entreprise sur sa PEL est élevée.

H14 : La crédibilité perçue des informations diffusées par les employés sur leur PPL est élevée.

H15 : La crédibilité perçue des PPL est comparable à la crédibilité perçue des PEL.

a. La crédibilité perçue des PEL

Les répondants sont interrogés sur la crédibilité qu'ils accordent à une Page Entreprise LinkedIn.

Tableau 28 : Echelle de mesure de la crédibilité (Kirmani, 1997) perçue des PEL

Selon vous, les informations publiées par une entreprise sur sa Page Entreprise LinkedIn, sont :						
Peu fiables	1	2	3	4	5	Fiables
Malhonnêtes	1	2	3	4	5	Honnêtes
Insatisfaisantes	1	2	3	4	5	Satisfaisantes

b. La crédibilité perçue des PPL

Les répondants sont interrogés sur la crédibilité qu'ils accordent aux Pages Personnelles LinkedIn, plus communément appelées « Profils ».

Tableau 29 : Echelle de mesure de la crédibilité (Kirmani, 1997) perçue des PPL

Selon vous, les informations concernant une entreprise, publiées par ses employés sur leur Profil LinkedIn, sont :						
Peu fiables	1	2	3	4	5	Fiables
Malhonnêtes	1	2	3	4	5	Honnêtes
Insatisfaisantes	1	2	3	4	5	Satisfaisantes

Conclusion du chapitre 4 – La méthodologie de l'étude 1

Ce présent chapitre a exposé, dans une première section, la méthodologie de l'étude 1 de ma recherche : choix du réseau social professionnel, choix du secteur d'activité, mode de collecte et questionnaire, classement des entreprises automobiles. Dans une seconde section, les instruments de mesure retenus dans l'étude ont été présentés. La figure 22 présente la synthèse des attributs des PEL et des PPL des deux dimensions de l'e-réputation corporate perçue.

Le chapitre suivant expose la méthodologie et les instruments de mesure de l'étude 2.

Figure 23 : Synthèse des attributs des PEL et des PPL des deux dimensions de l'e-réputation corporate perçue

E-réputation corporate perçue	
<u>Qualité perçue</u>	
PEL	PPL
- PLogEPEL - PPresEPEL - PINREPEL	- PNEntTPPL - PNEntExpPPL - PLogEntenxPPL
<u>Notoriété</u>	
PEL	PPL
- Citation Entreprise - ANAPEL - ANEPEL	- MGEpPPL - APEPPL

CHAPITRE 5 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 2

CHAPITRE 5 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 2

Le réseau social professionnel LinkedIn, premier réseau social professionnel dans le monde, est de plus en plus utilisé par les entreprises via la création d'une Page Entreprise LinkedIn (PEL) et par les parties prenantes internes (les employés) via la création d'une Page Personnelle LinkedIn (PPL). Être présent sur LinkedIn est un enjeu majeur. La gestion des contenus d'une PEL est désormais un élément clé de la stratégie de marketing digital d'une organisation. Pour une entreprise, la veille des contenus des PPL de ses employés est une démarche nécessaire dans sa gestion de l'e-réputation corporate.

Compte tenu de l'absence de travaux sur le sujet, il paraît judicieux et pertinent d'analyser les contenus des PEL et les contenus des PPL au travers de l'approche néo-institutionnelle de la réputation corporate (Rindova et al, 2005), de l'approche de la communication, de l'approche de la ressource, de l'approche du capital intellectuel et de l'approche des réseaux. L'objectif de l'analyse de ces contenus est d'étudier leur impact sur l'e-réputation corporate perçue des entreprises au sein de LinkedIn.

Ce cinquième chapitre cherche à répondre à deux objectifs : analyser les contenus existants des PEL et analyser les contenus existants des PPL. Ainsi, (1) l'utilisation des PEL par les entreprises, (2) la visibilité des PEL, (3) l'association des PPL des employés avec le nom de leur entreprise, (4) le rattachement des PPL des employés aux espaces communautaires de l'entreprise sur LinkedIn sont évalués.

Les hypothèses (H16 à H19), la procédure et les choix méthodologiques sont tour à tour exposés dans la section 1. Les instruments de mesure sont présentés dans la section 2. Ces données ont pour vocation d'examiner en profondeur les contenus existants des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et les contenus existants des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL).

Section 1 : La présentation et la méthode de l'étude 2

Cette seconde étude est une étude qualitative. « *Une étude qualitative en marketing est fiable si sa méthodologie permet d'observer la réalité* » et « *une exploration qualitative est valide si elle rend compte de la réalité de façon authentique et si elle examine avec précision toutes les facettes à étudier* » (Andreani et Conchon, 2005 : 6). Cette seconde étude s'attache à mettre en évidence les usages effectifs des contenus existants des PEL et des PPL qui impactent l'e-réputation corporate perçue en analysant (1) l'utilisation des PEL par les entreprises, (2) la visibilité des PEL, (3) l'association des PPL des employés avec le nom de leur entreprise, (4) le rattachement des PPL des employés aux espaces communautaires de l'entreprise sur LinkedIn.

Le choix des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et le choix des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) sont détaillés dans les sous-sections 1 et 2. Le mode de collecte est défini dans la sous-section 3.

1. Le choix des Pages Entreprises LinkedIn (PEL)

Après avoir collecté et traité les données issues du questionnaire de l'étude 1, je suis en mesure d'établir le classement des dix entreprises du secteur de l'industrie automobile les plus citées par les répondants. Je nomme ce classement le Top10 des entreprises du secteur de l'industrie automobile les plus citées. Il s'agit des entreprises du secteur de l'industrie automobile qui jouissent de la plus forte notoriété spontanée. Les dix « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) que j'analyse dans l'étude 2 correspondent aux dix entreprises du secteur de l'industrie automobile les plus citées.

Les dix « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) portent le nom de chacune des entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile. J'inscris tour à tour leur nom dans la barre de recherche sur LinkedIn et la PEL correspondante m'est proposée. Pour accéder aux contenus des PEL, il n'est pas nécessaire d'être abonné à ces PEL.

2. Le choix des Pages Personnelles LinkedIn (PPL)

A partir du Top10 des entreprises les plus citées du secteur de l'industrie automobile, je suis en mesure de sélectionner un échantillon de « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) associées à chacune des dix entreprises. Il s'agit des PPL des employés de ces entreprises. Pour chacune des dix entreprises du secteur de l'industrie automobile, j'étudie 100 PPL d'employés, soit un total de 1 000 PPL d'employés.

Lorsque je consulte une des PEL, dans le bloc « comment êtes-vous connecté », je clique sur le « nombre d'employés sur LinkedIn ». Les employés sont recensés par LinkedIn car ils ont mentionné, au sein de leur « *Page Personnelle LinkedIn* », le nom de l'entreprise pour laquelle ils travaillent. Il s'agit donc du nombre d'employés d'une entreprise donnée du secteur de l'industrie automobile qui ont une PPL.

Une nouvelle page s'ouvre dans laquelle plusieurs filtres sont disponibles. Dans le filtre « niveau de relation », je sélectionne « relations de 1^{er} niveau » et « relations de 2nd niveau ». Un échantillon de 100 PPL d'employés de l'entreprise m'est proposé aléatoirement par LinkedIn (dix PPL par page). Je clique sur chacun des liens de la liste des 100 PPL d'employés pour ouvrir cette PPL et accéder à son contenu.

Je suis confrontée à deux contraintes : une contrainte liée au « niveau de relation » de mon réseau et une contrainte technique concernant la génération de l'échantillon des PPL des employés.

La contrainte liée au « niveau de relation » de mon réseau est une contrainte majeure. En effet, pour que je puisse accéder aux contenus d'une PPL d'un employé, il faut que cet employé fasse partie de mes relations directes (1^{er} niveau) ou de mes relations de second niveau. Une relation de second niveau signifie que cet employé et moi avons en commun une même relation de premier niveau qui nous relie. Il est impossible d'accéder aux contenus des PPL des relations de troisième niveau. Une relation de troisième niveau signifie que cet employé et moi n'avons aucune relation de premier niveau en commun.

Or, lorsque je prends connaissance pour la première fois de la liste des PPL des employés pour chacune des entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile, je constate que ces employés font partie de mes relations de troisième niveau.

J'entreprends alors plusieurs demandes de contact direct avec des employés de chacune des dix entreprises du secteur de l'industrie automobile. Cette démarche n'est pas aisée car les usages sur LinkedIn sont tels qu'une demande de contact direct ne se fait qu'après un échange professionnel. Il est également très difficile d'entrer en contact direct avec des personnes travaillant dans de grandes entreprises, notamment du secteur de l'industrie automobile, sans avoir un lien professionnel antérieur. Les demandes de mise en relation ne sont pas acceptées facilement. De plus, certains membres de LinkedIn ne se connectent pas à leur « Profil » au quotidien, ce qui accroît la durée de ma démarche. Je dois me présenter, expliquer ma requête, échanger avec les personnes, en relancer certaines, démarcher de nouveaux employés. Cette étape requiert plusieurs jours.

Mon objectif consiste à être en relation directe (de premier niveau) avec plusieurs personnes travaillant dans chacune des dix entreprises du Top10, pour augmenter le nombre de mes contacts de second niveau. Pour mes demandes de contact direct, je cible donc des employés qui ont plus de 500 relations de premier niveau. Le but est d'avoir accès à 100 PPL d'employés de premier et de second niveau pour chacune des entreprises du Top10.

La contrainte technique concerne la génération de l'échantillon par LinkedIn. En effet, LinkedIn génère un échantillon aléatoire différent à chaque connexion. Lorsque j'obtiens les listes des 100 PPL d'employés de premier et de second niveau pour chacune des entreprises du Top10, j'analyse les 100 PPL d'employés associées à une PEL sur une même journée et avec la même connexion afin de conserver le même échantillon aléatoire.

3. Le mode de collecte

Le mode de collecte repose sur l'examen de la présence (ou de l'absence) des différents contenus que je souhaite étudier, au sein de chacune des PEL des dix entreprises du secteur de l'industrie automobile et au sein de chacune des PPL des employés de ces entreprises.

Pour accéder aux contenus des PEL et des PPL, je me connecte sur LinkedIn avec mon « Profil ». Je me rends sur la PEL de la première entreprise du Top10 et je procède au relevé qualitatif. Je procède ainsi pour les dix entreprises du Top10. Je me rends ensuite sur la liste, générée par LinkedIn, des 100 PPL d'employés de la première entreprise du Top10. Je clique sur la première PPL de cette liste et je procède au relevé qualitatif. Je procède ainsi pour les 100 PPL d'employés des entreprises du Top10. A l'issue de cette démarche, j'ai analysé qualitativement 1 000 PPL d'employés.

La méthodologie de l'étude 2 ayant été introduite, la seconde section présente les instruments d'étude utilisés.

Section 2 : Les instruments d'étude

Cette seconde section présente les instruments d'étude de l'étude 2 de ma recherche. Ces instruments d'étude sont conçus à partir de la structure des Pages LinkedIn pour mener une étude qualitative des usages réels des contenus des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL).

Andreani et Conchon (2005 : 8) attestent que « *la qualité des instruments d'étude peut [...] être organisée de façon libre et informelle (cas des études en sciences sociales et des approches constructivistes)* » et que « *la démarche libre laisse le chercheur prendre toutes les initiatives qu'il souhaite. La méthode consiste à s'adapter à l'enquête et à recueillir un matériel authentique* ».

La validité des critères étudiés se définit selon le principe de validité des mesures (Aaker, Kumar et Day, 2000). « *Une exploration qualitative est valide si elle explore ce que l'on cherche à explorer* » (Andreani et Conchon, 2005 : 11). La validité faciale (de contenu) repose sur le jugement du chercheur et de ses pairs (Rossiter, 2005). Dans cette étude 2, il s'agit d'une validité inductive puisque les variables sont déterminées de façon pratique. Cette validité repose sur l'authenticité des données recueillies. Les cadres de l'étude sont conçus à partir des savoirs acquis sur le terrain (LinkedIn dans cette recherche). Selon Andreani et Conchon (2005) qui s'appuient sur les travaux de Schön (1983), de Monot-Bradley et Eliott (1986 ; cités par Delefosse et Rouan, 2001 : 11), « *ils sont différents des théories académiques sans que la qualité scientifique des travaux soit remise en cause* ».

Dans les paragraphes suivants, j'expose mes choix méthodologiques et je les justifie.

1. Grille d'analyse des indicateurs qualitatifs des PEL

En observant les « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) des entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile, je liste tous les indicateurs qualitatifs présents (tableau 30).

Je ne procède pas à des entretiens individuels pour faire émerger ces indicateurs. En effet, la structure d'une PEL sur LinkedIn, d'une entreprise à une autre, ne varie pas. Le seuil de saturation sémantique (Glaser et Strauss, 1967) aurait été atteint rapidement (2 individus).

Tableau 30 : Liste exhaustive des indicateurs qualitatifs des PEL

	Indicateurs qualitatifs des PEL	Nom des variables
1	Logo de l'entreprise dans le titre	LogT
2	Description de l'entreprise (site web, secteur, type de société, siège social, taille)	Pres
3	Nouvelles récentes	INR
4	Autre onglet	AOPE
5	Nombre d'abonnés à la Page Entreprise	NAPE
6	Nombre d'employés sur LinkedIn	NEPE
7	Nombre de membres du principal groupe éponyme	NMGep

Je réparties les indicateurs qualitatifs des PEL en deux groupes : les indicateurs d'informations et les indicateurs de visibilité. La validité de cette analyse repose sur la validité interprétative (décrite par Gulbriun et Holstein, 1997 ; Denzin, Lincoln et al., 2000 ; repris par Andreani et Conchon, 2005). J'utilise l'approche de l'introspection intuitive et personnelle (Wallendorf et Brucks, 1993). Je soumetts également cette typologie des indicateurs qualitatifs des PEL à des chercheurs ainsi qu'à un professionnel⁶³ pour validation (ils sont tous utilisateurs de LinkedIn.)

1.1. Indicateurs d'informations

Les indicateurs d'informations sont des contenus créés et contrôlés par une entreprise. Ils sont publiés sur sa PEL. Ils indiquent des informations sur l'entité, visibles par les membres de LinkedIn. Les indicateurs d'informations des PEL sont au nombre de quatre : le logo de l'entreprise dans le titre, la description de l'entreprise, les « nouvelles récentes » et l'onglet carrière.

⁶³ Cette liste a été validée (validité faciale) par des chercheurs du CRM (IAE de Toulouse) et du TBS Research Centre (TBS) ainsi que par un expert des médias sociaux : Jérôme Introvigne, Fondateur de Skiller, précédemment Manager de l'Innovation chez Poult Holding.

Tableau 31 : Liste des indicateurs d'informations des PEL

	Indicateurs d'informations des PEL	Nom des variables
1	Logo de l'entreprise dans le titre	LogT
2	Description de l'entreprise (site web, secteur, type de société, siège social, taille)	Pres
3	Nouvelles récentes	INR
4	Onglet carrière	AOPE

Je procède au relevé qualitatif de ces indicateurs : j'examine la présence (ou l'absence) de chacun de ces quatre indicateurs d'informations sur les dix PEL des entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile. L'hypothèse testée est :

H16 : Les entreprises automobiles utilisent l'ensemble des indicateurs d'informations disponibles sur leur PEL.

1.2. Indicateurs de visibilité

Les indicateurs de visibilité sont des données relatives à une entreprise ; ces données sont générées automatiquement par LinkedIn et sont affichées automatiquement sur une PEL. Les indicateurs de visibilité fournissent des informations chiffrées révélant le positionnement d'une entreprise sur LinkedIn. Ces indicateurs sont visibles par les membres de LinkedIn. Les indicateurs de visibilité des PEL sont au nombre de trois : le nombre d'abonnés à la PEL, le nombre d'employés de l'entreprise ayant une PPL, le nombre de membres de son principal groupe éponyme.

Tableau 32 : Liste des indicateurs de visibilité des PEL

	Indicateurs de visibilité des PEL	Nom des variables
1	Nombre d'abonnés à la Page Entreprise	NAPE
2	Nombre d'employés sur LinkedIn	NEPE
3	Nombre de membres du principal groupe éponyme	NMGep

Je procède au relevé qualitatif de ces indicateurs : j'examine la présence (ou l'absence) de chacun de ces trois indicateurs de visibilité sur les dix PEL des entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile. Je teste l'hypothèse :

H17 : Les entreprises automobiles bénéficient d'une grande visibilité sur LinkedIn.

Ces deux instruments de mesure (information et visibilité) présentent un problème d'ordre méthodologique. En effet, ces construits sont formatifs et non réflectifs. Il n'est pas nécessairement vrai que si l'un des indicateurs change subitement de direction, les autres changent de manière similaire (Chin, 1998). Dans cette étude, par exemple, la présence du logo de l'entreprise n'implique pas nécessairement la présence des « nouvelles récentes ». Ces données n'étant pas quantifiables (l'indicateur est présent ou absent de la PEL), je code les observations de façon dichotomique (0 – absence ; 1 – présence). Le construit étant formatif et les réponses dichotomiques, je crée des index (et non pas des dimensions) pour ces mesures.

2. Grille d'analyse des indicateurs qualitatifs des PPL

En observant les « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) des employés des entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile, je liste tous les indicateurs qualitatifs présents et je conserve uniquement ceux qui font directement référence à l'entreprise, conformément à l'objet de ma recherche (tableau 33).

Je ne procède pas à des entretiens individuels pour faire émerger ces indicateurs. En effet, la structure d'une PPL sur LinkedIn, d'une entreprise à une autre, ne varie pas. Le seuil de saturation sémantique (Glaser et Strauss, 1967) aurait été atteint rapidement.

Tableau 33 : Liste exhaustive des indicateurs qualitatifs des PPL

	Indicateurs qualitatifs des PPL	Nom des variables
1	Nom de l'entreprise dans le titre	NET
2	Nom de l'entreprise dans le bloc expérience	NEEx
3	Logo de l'entreprise dans le bloc expérience	LEEx
4	Membre du principal groupe éponyme	MGEp
5	Abonnement à la Page Entreprise	APE

Je réparties les indicateurs qualitatifs des PPL en deux groupes : les indicateurs de citation et les indicateurs de participation. La validité de cette analyse repose sur la validité interprétative (décrite par Gulbrium et Holstein, 1997 ; Denzin, Lincoln et al., 2000 ; repris par Andreani et Conchon, 2005). J'utilise l'approche de l'introspection intuitive et personnelle (Wallendorf et

Brucks, 1993). Je sou mets également cette typologie des indicateurs qualitatifs des PPL à des chercheurs ainsi qu'à un professionnel⁶⁴ pour validation (ils sont utilisateurs de LinkedIn).

2.1. Indicateurs de citation

Les indicateurs de citation sont des contenus relatifs à l'entreprise de l'employé ayant une PPL. Ces contenus sont publiés sur une PPL. Les indicateurs de citation fournissent des informations sur l'identité d'une entreprise sur LinkedIn. Ces indicateurs sont visibles par les membres de LinkedIn. Les indicateurs de citation des PPL sont au nombre de trois : le nom de l'entreprise dans le titre, le nom de l'entreprise dans le bloc expérience et le logo de l'entreprise dans le bloc expérience.

Tableau 34 : Liste des indicateurs de citation des PPL

	Indicateurs de citation des PPL	Nom des variables
1	Nom de l'entreprise dans le titre	NET
2	Nom de l'entreprise dans le bloc expérience	NEEx
3	Logo de l'entreprise dans le bloc expérience	LEEx

Je procède au relevé qualitatif de ces indicateurs : j'examine la présence (ou l'absence) de chacun de ces trois indicateurs de citation sur les 100 PPL d'employés des dix entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile, soit un total de 1 000 PPL.

Je teste l'hypothèse :

H18 : Les employés utilisent l'ensemble des indicateurs de citation disponibles sur leur PPL.

⁶⁴ Cette liste a été validée (validité faciale) par des chercheurs du CRM (IAE de Toulouse) et du TBS Research Centre (TBS) ainsi que par un expert des médias sociaux : Jérôme Introvigne, Fondateur de Skiller, précédemment Manager de l'Innovation chez Poult Holding.

2.2. Indicateurs de participation

Les indicateurs de participation indiquent le rattachement des PPL d'employés aux espaces communautaires de l'entreprise sur LinkedIn. Ces contenus sont publiés sur une PPL. Ces indicateurs sont visibles par les membres de LinkedIn. Les indicateurs de participation des PPL sont au nombre de deux : l'inscription au principal groupe éponyme de l'entreprise et l'abonnement à la PEL de l'entreprise.

Tableau 35 : Liste des indicateurs de participation des PPL

	Indicateurs de participation des PPL	Nom des variables
1	Membre du principal groupe éponyme	MGEp
2	Abonnement à la Page Entreprise	APE

Je procède au relevé qualitatif de ces indicateurs : j'examine la présence (ou l'absence) de chacun de ces deux indicateurs de participation sur les 100 PPL d'employés des dix entreprises du Top10 du secteur de l'industrie automobile, soit un total de 1 000 PPL. L'hypothèse testée est :

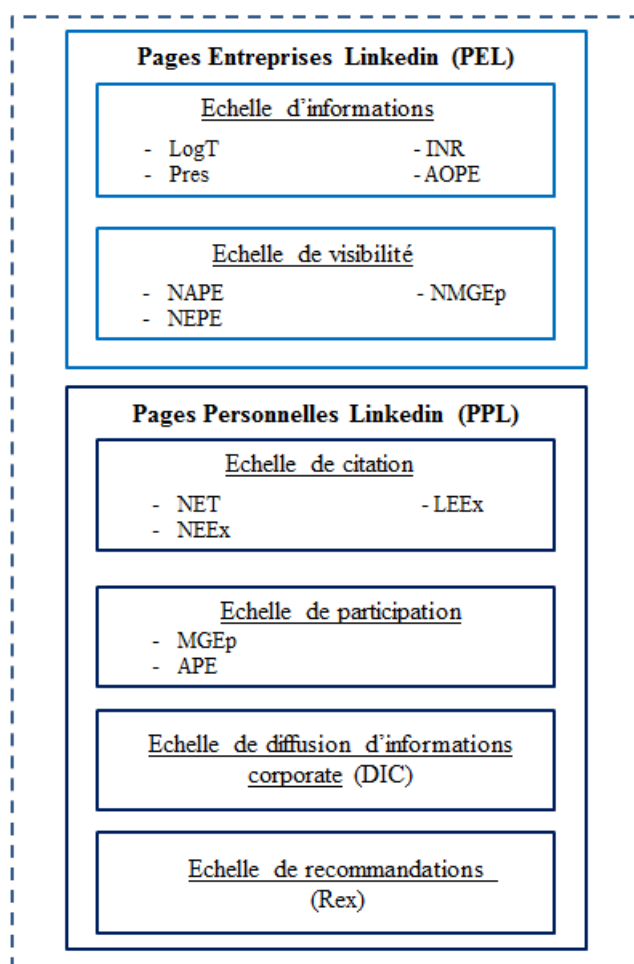
H19 : Les employés participent aux espaces communautaires de leur entreprise sur LinkedIn.

Ces deux instruments de mesure (citation et participation) présentent un problème d'ordre méthodologique. En effet, ces construits sont formatifs et non réflectifs. Il n'est pas nécessairement vrai que si l'un des indicateurs change subitement de direction, les autres changent de manière similaire (Chin, 1998). Dans cette étude, par exemple, être membre du groupe éponyme de l'entreprise n'implique pas nécessairement d'être abonné à la PEL. Ces données n'étant pas quantifiables (l'indicateur est présent ou absent de la PPL), je code les observations de façon dichotomique (0 – absence ; 1 – présence). Le construit étant formatif et les réponses dichotomiques, je crée des index (et non pas des dimensions) pour ces mesures.

Conclusion du chapitre 5 – La méthodologie de l'étude 2

Ce présent chapitre a exposé, dans une première section, la méthodologie de l'étude 2 de ma recherche : choix des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL), choix des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) et mode de collecte. Dans une seconde section, les instruments d'étude ont été présentés. La figure 23 présente la synthèse des indicateurs qualitatifs des PEL et des PPL. Le chapitre suivant expose la méthodologie et les instruments de mesure de l'étude 3.

Figure 24 : Synthèse des indicateurs qualitatifs des PEL et des PPL de l'étude 2



CHAPITRE 6 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 3

CHAPITRE 6 : LA MÉTHODOLOGIE DE L'ÉTUDE 3

Etre présent sur LinkedIn est devenu une nécessité pour toute entreprise qui souhaite déployer une stratégie de marketing digital. Cette présence est possible via la création d'une « *Page Entreprise LinkedIn* » (PEL). Cela permet d'établir un lien avec les abonnés à la PEL mais aussi avec les contacts de ces abonnés.

Les employés sont de véritables vecteurs d'informations qui prennent part à la construction de l'e-réputation de leur entreprise. La présence des employés sur LinkedIn via leur « *Page Personnelle LinkedIn* » (PPL) est une réelle opportunité pour l'entreprise qui peut contribuer à démultiplier sa présence sur ce réseau social professionnel.

Les réseaux sociaux, dont LinkedIn, sont construits autour du bouche-à-oreille, des conversations qu'ils produisent (Nair, 2011) grâce à des partages de contenus. L'étude de la pertinence et de l'efficacité des contenus des PEL et des PPL au sein d'un contexte réputationnel est primordiale, de même que la veille des informations publiées par les employés au sujet de leur entreprise sur les PPL.

Ce sixième chapitre cherche à répondre à cinq objectifs. (1) Je compare l'existant avec le perçu : sont comparés les usages effectifs des contenus des PEL et des PPL avec la perception de ces contenus. (2) La perception des PEL est comparée avec la perception des PPL (effet miroir). (3) L'impact des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue est mesuré. (4) L'influence de la qualité perçue sur la notoriété est mesurée. (5) Les effets modérateurs sont mesurés. Il s'agit d'étudier le modèle général.

Le but est de mettre en évidence la structure et la pertinence des contenus des PEL et des PPL afin de suggérer aux entreprises des orientations stratégiques pour gérer les contenus des PEL et des PPL au sein de leur politique de marketing digital.

Les hypothèses (H20 à H34), la procédure et les choix méthodologiques sont tour à tour exposés dans la section 1. Les instruments de mesure sont présentés dans la section 2. La procédure de validation des échelles de mesure est exposée dans la section 3.

Section 1 : La présentation et la méthode de l'étude 3

Dans cette troisième étude, le modèle linéaire de cette recherche est analysé dans sa globalité. Je mesure l'influence des variables indépendantes sur la variable dépendante (et ses deux dimensions). Les effets modérateurs sont également mesurés.

La comparaison entre l'existant et le perçu est présentée dans la sous-section 1. L'impact des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue est examiné dans la sous-section 2. Les effets modérateurs sont exposés dans la sous-section 3.

1. Les usages effectifs des contenus des PEL et des PPL et la perception de ces contenus

Grâce aux données collectées dans les études 1 et 2, je compare les usages effectifs des contenus des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) – tels qu'observés dans l'étude 2 - avec la perception de ces contenus – telle que mesurée dans l'étude 1. Je cherche à savoir s'il y a adéquation entre les usages effectifs des contenus et leur perception.

Je souhaite identifier, dans un contexte réputationnel, les indicateurs des PEL et des PPL qui sont perçus comme importants et observer s'ils sont systématiquement utilisés. Mon objectif est d'établir un vade-mecum, à l'attention des marketers, pour une gestion optimale des contenus des PEL (signaux directs) et des PPL (signaux indirects) afin d'accroître la qualité perçue de la présence digitale d'une entreprise ainsi que sa notoriété, soit : son e-réputation corporate.

Ainsi, les hypothèses suivantes sont testées:

H20 : L'usage effectif des indicateurs d'informations des PEL reflète la qualité perçue des PEL.

H21 : L'usage effectif des indicateurs de citation des PPL reflète la qualité perçue des PPL.

H22 : L'usage effectif des indicateurs de visibilité des PEL reflète la notoriété perçue des PEL.

H23 : L'usage effectif des indicateurs de participation des PPL reflète la notoriété perçue des PPL.

H24 : La QRG reflète la QPG.

H25 : La NRG reflète la NPG.

2. Les antécédents de l'e-réputation corporate perçue

Je souhaite déterminer l'impact des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue sur LinkedIn. Je compare ensuite l'impact des PEL avec celui des PPL. L'objectif de cet effet miroir est de déterminer le rôle des PPL par rapport aux PEL.

Les hypothèses testées sont :

H26 : Les PEL influencent l'e-réputation corporate perçue.

H26a : Les indicateurs d'informations des PEL influencent la qualité perçue des PEL.

H26b : Les indicateurs de visibilité des PEL influencent la notoriété perçue des PEL.

H27 : Les PPL influencent l'e-réputation corporate perçue.

H27a : Les indicateurs de citation des PPL influencent la qualité perçue des PPL.

H27b : Les indicateurs de participation des PPL influencent la notoriété perçue des PPL.

Est également testé le lien entre les deux dimensions de l'e-réputation corporate, soit, l'influence de la qualité perçue de la présence digitale d'une entreprise sur la notoriété de celle-ci.

Les hypothèses testées sont les suivantes :

H28 : La qualité perçue des PEL influence la notoriété perçue des PEL.

H29 : La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PPL.

H30 : La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PEL.

3. Les variables modératrices

Sont examinés les effets modérateurs, à savoir le rôle de la crédibilité sur la relation entre les PEL et l'e-réputation corporate perçue ainsi que sur la relation entre les PPL et l'e-réputation corporate perçue.

Les hypothèses testées sont :

H31 : La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.

H32 : La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.

H33 : La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.

H34 : La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.

La méthodologie de l'étude 3 ayant été introduite, la seconde section présente les instruments de mesure.

Section 2 : Les instruments de mesure

Pour l'étude 3, sont utilisées les données collectées dans les études 1 et 2 ainsi que les instruments de mesure associés. Les données et les instruments sont détaillés dans les chapitres 4 et 5.

Dans cette étude 3, ce sont les concepts et non plus les mesures qui sont pris en compte. Un modèle d'équations structurelles qui intègre les liens de causalité et leur direction est développé.

Tout d'abord, je cherche à savoir s'il existe un lien entre les index des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL (variable de second ordre) ainsi qu'entre les index des PPL et l'e-réputation corporate perçue des PPL (variable de second ordre).

Puis j'étudie où se situe précisément l'influence. Pour cela, sont retirées les deux variables de second ordre ; sont conservées la dimension de la qualité perçue des PEL et des PPL ainsi que la dimension de la notoriété perçue des PEL et des PPL.

Ainsi, sont testées les relations de causalité entre les index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL, entre les index de visibilité des PEL et la notoriété perçue des PEL, entre les index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL, entre les index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL.

Sont également testées les relations de causalité entre la qualité perçue des PEL et la notoriété perçue des PEL, puis entre la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PPL et enfin, entre la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PEL.

Sont également vérifiés les effets modérateurs de la crédibilité perçue des PEL et des PPL au sein du modèle structurel sans les deux variables de second ordre afin d'identifier précisément les effets modérateurs.

Les tests du modèle et des hypothèses associées sont réalisés sous les logiciels SPSS et AMOS et sont décrits dans le chapitre 7 qui présente les résultats des hypothèses de ma recherche.

Section 3 : La procédure de validation des échelles de mesure

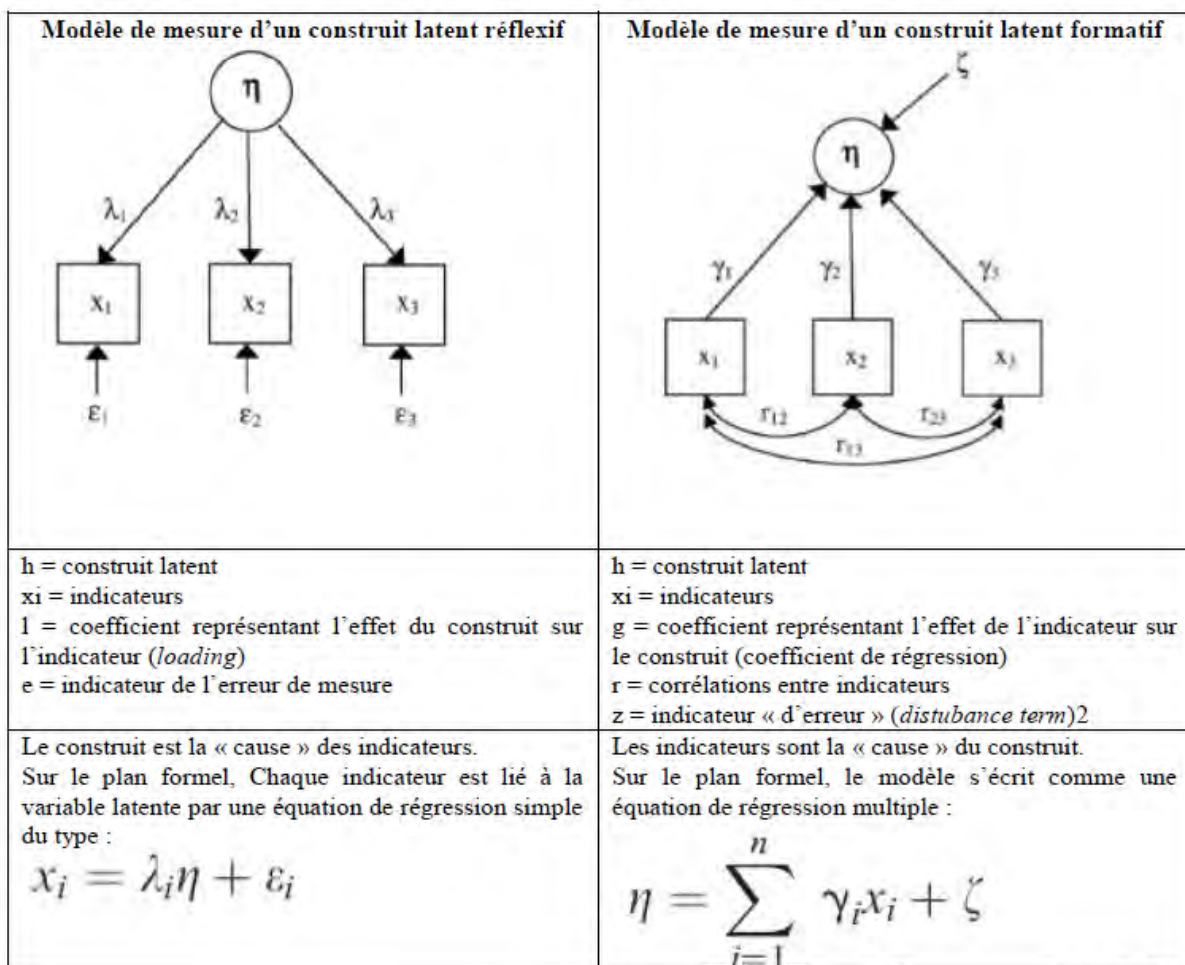
La qualité des instruments de mesure est étudiée dans le contexte de cette recherche. Les méthodes d'équations structurelles sont utilisées. Plusieurs étapes standardisées sont mentionnées par Kline (2005) pour traiter les modèles d'équations structurelles, notamment la spécification du modèle. Les variables latentes formatives et réflectives sont distinguées. Les construits formatifs sont très utiles dans les sciences de gestion (Jarvis, MacKenzie et Podsakoff, 2003 ; Diamantopoulos et Winklhofer, 2001 ; Venaik et al., 2004).

Un construit latent n'est pas directement observable. Plusieurs indicateurs représentent ce construit et permettent de l'appréhender (Lacroux, 2009). Selon Nunally (1978) et Churchill (1979) et selon la théorie classique des tests, le construit latent est envisagé comme réflectif, c'est-à-dire que les indicateurs représentent l'impact du construit latent sous-jacent. De ce fait, la relation de causalité va du construit à ses indicateurs. Le construit est la « cause commune » partagée par les indicateurs ; les indicateurs sont des manifestations du construit. Cela implique, d'une part, que les indicateurs sont significativement et positivement corrélés et, d'autre part, que chaque variation dans la valeur du construit se reflète par une variation des valeurs des indicateurs (Bollen et Lennox, 1991).

Cependant, certains construits latents ne répondent pas au modèle réflectif (Blalock, 1971 ; Bollen et Ting, 2000). Ces construits sont alors considérés comme une combinaison d'indicateurs dont la corrélation est faible ou nulle et qui forme le construit latent. Ces indicateurs sont constitutifs du construit. Il s'agit de construits formatifs dont la relation de causalité est inversée (des indicateurs vers le construit).

Les modèles de mesure diffèrent (figure 25) pour les construits réflectifs et les construits formatifs (Diamantopoulos et al., 2008).

Figure 25 : Distinction entre construits réflectifs et formatifs



Source : d'après Diamantopoulos et al. 2008

Cette distinction joue un rôle dans la qualité du modèle de mesure ainsi que sur la validité des résultats du modèle structurel (Anderson et Gerbing, 1988 ; Jarvis et al., 2003 ; MacKenzie et al., 2005). La validité et la consistance des échelles ne sont pas analysées de la même façon pour les construits réflectifs et les construits formatifs.

Pour valider les échelles de mesure, l'approche la plus courante suppose qu'il s'agit de construits réflectifs et que les indicateurs sont positivement corrélés (Churchill, 1979 ; Spector, 1992). Selon la démarche de vérification de l'unidimensionnalité de l'échelle (analyse factorielle) et d'épuration des échelles dont l'objectif est de maximiser leur homogénéité, il convient de rejeter les indicateurs qui ne sont pas fortement corrélés aux autres.

Cette démarche est appropriée pour les construits réflectifs mais pas pour les construits formatifs car elle mène à rejeter des indicateurs qui sont pertinents. En présence de modèle de

mesure formatif, il est recommandé de conserver le plus grand nombre possible d'indicateurs pour minimiser la variance du construit non expliquée par les indicateurs (Diamantopoulos et Siguaw, 2006). La signification et le pouvoir prédictif du construit formatif sont affaiblis par un rejet excessif des indicateurs et peuvent détériorer l'outil (Galan, 2011).

Dans cette recherche, mon modèle se compose à la fois des construits réflectifs (crédibilité perçue) et des construits formatifs (échelle d'informations, échelle de visibilité, échelle de citation et échelle de participation, dimensions de l'e-réputation corporate perçue).

J'utilise donc deux méthodes différentes de validation des échelles de mesure pour les construits réflectifs et les construits formatifs. J'emploie, d'une part, le paradigme de Churchill (1979) pour les construits réflectifs et, d'autre part, la préconisation de Rossiter (2005) pour les construits formatifs.

1. Application du paradigme de Churchill (1979)

J'ai identifié dans la littérature les instruments de mesure correspondant à ma recherche. Je cherche à connaître leur qualité psychométrique (validité et fiabilité) dans le cadre de mon travail pour ensuite interpréter les données collectées.

1.1. Fiabilité et validité

Churchill (1979) recommande de retenir des outils composites. La fiabilité est le degré de reproductibilité des résultats quand l'instrument est utilisé à nouveau dans des conditions identiques (Vernette, 1991). La validité garantit que ce qui est mesuré correspond bien au concept étudié (Evrard et al., 2000). C'est uniquement lorsque les instruments sont fiables qu'ils peuvent être validés.

a. Principe de fiabilité d'une échelle de mesure

La fiabilité permet de dégager un indice qui informe sur le degré avec lequel la mesure est sans erreur et offre des résultats cohérents. Il existe plusieurs techniques pour analyser la fiabilité. Dans la technique du « *test / retest* », le questionnaire est administré deux fois au même échantillon et les résultats sont comparés ; cette technique convient à la création d'un instrument de mesure. Dans la technique du « *split half* », le questionnaire est administré en même temps à un échantillon scindé en deux ; cette technique souffre du risque de sélection (non homogénéité des sous-échantillons). Dans la technique des « *formes alternatives* », plusieurs items qui traduisent le même concept sont intégrés au questionnaire ; le coefficient alpha de Cronbach est calculé (Cronbach, 1951) et permet de vérifier que les énoncés d'une échelle partagent des notions communes (cohérence entre les items).

Dans ma recherche, je retiens le coefficient alpha de Cronbach comme indice de fiabilité des échelles de mesure. Ce coefficient a une valeur comprise entre 0 (fiabilité nulle) et 1 (fiabilité parfaite). Le tableau 36 expose les valeurs du coefficient admises en sciences de gestion (Peterson, 1994 ; Evrard et al., 2000).

Tableau 36 : Valeurs usuelles de l'alpha de Cronbach

$\alpha < 0,5$	Fiabilité insuffisante
α compris entre 0,5 et 0,6	Fiabilité limitée
α compris entre 0,6 et 0,7	Fiabilité éventuellement acceptable pour une recherche à caractère exploratoire
α compris entre 0,7 et 0,8	Fiabilité acceptable dans une phase exploratoire
α compris entre 0,8 et 0,9	Bonne fiabilité
$\alpha > 0,9$	Forte fiabilité

Source : d'après Peterson, 1994 ; Evrard et al. 2000

b. Principe de validité d'une échelle de mesure

Selon Thiétard (1999), la validité globale repose sur la « *nécessité de s'assurer des différents types plus spécifiques de validité : la validité du construit, la validité de l'instrument de mesure, la validité interne des résultats de la recherche et la validité externe de ces mêmes résultats. Ces différents types de validité concernent soit la recherche dans son ensemble (validité interne et validité externe), soit des éléments de la recherche (les concepts ou les instruments de mesure utilisés)* ». La validité d'une échelle consiste en sa capacité à

appréhender les phénomènes analysés. L'objectif des tests de validité est de vérifier la bonne représentativité des phénomènes analysés par les items de l'instrument retenu.

La validité faciale (de contenu) repose sur le jugement du chercheur et de ses pairs (Rossiter, 2005).

La validité de construit (de trait) permet de vérifier que les indicateurs supposés mesurer le même concept sont corrélés (validité convergente) et qu'ils sont distincts des indicateurs supposés mesurer des concepts différents (validité discriminante) (Evrard et al., 2000).

La validité nomologique (prédictive) permet de vérifier la conformité des relations entre les mesures d'un même concept et celles d'autres concepts avec les prédictions de la théorie (Evrard et al., 2000). La validité nomologique est évaluée lors de l'étude des relations empiriques entre les concepts (Igalens et Roussel, 1998).

La validité externe se fonde sur le nombre suffisant de réponses obtenues au questionnaire (possibilité de traitements statistiques et représentativité des données par rapport à l'échantillon). J'ai obtenu 1 500 réponses. 260 observations n'ont pas été exploitées puisque les critères n'étaient pas remplis. Après avoir réalisé le classement des dix entreprises du secteur automobile (Top10) sur 1 240 réponses, 18 observations ne citant pas l'une des dix entreprises du Top10 ne sont pas conservées. Au final, 1 222 réponses sont analysées (soit un taux de réponse qui s'élève à 81,47 %), ce qui est très satisfaisant pour les traitements statistiques auxquels je procède.

1.2. Procédure statistique d'évaluation et d'amélioration de la qualité d'une échelle

Deux étapes majeures sont identifiées dans la démarche analytique de la qualité d'une échelle de mesure : l'étape exploratoire (épuration des échelles, émergence de la structure factorielle, analyse de la fiabilité de cohérence interne des échelles avec l'alpha de Cronbach) et l'étape confirmatoire (dimensionnalité des instruments de mesure, analyse de la fiabilité de cohérence interne des échelles avec le rho de Jöreskog, évaluation de la validité convergente et discriminante des échelles) (Churchill, 1979 ; Gerbing et Anderson, 1988 ; Gerbing et Hamilton, 1996).

a. Analyse factorielle exploratoire

L'objectif de l'analyse factorielle exploratoire est de purifier l'échelle de mesure, c'est-à-dire de condenser les variables en un nombre réduit de facteurs qui restituent une représentation synthétique⁶⁵. L'ACP est une méthode permettant de mener une analyse factorielle exploratoire.

Lors du développement d'une échelle, il convient de connaître le nombre de dimensions de cette échelle. Le critère de Kaiser permet d'identifier les facteurs à extraire (Evrard et al., 2000) ; seuls les facteurs dont les valeurs propres⁶⁶ (« *eigenvalues* ») sont supérieures à 1 sont conservés⁶⁷. Le « test du coude » (« *scree-test* ») de Cattell (1966) permet aussi l'analyse des valeurs propres grâce à un graphique. Le dernier facteur à retenir est celui à partir duquel la « courbe de décroissance » marque un point d'inflexion. Il est également possible, pour le chercheur, de fixer un seuil qui correspond au pourcentage minimum de variance expliquée cumulée qu'il souhaite restituer ; ainsi le nombre de facteurs retenus permet d'atteindre ce seuil⁶⁸.

Enfin, lors du développement d'une échelle, il convient de savoir quels items doivent être pris en compte et d'interpréter les axes factoriels. Il faut évaluer la qualité de représentation de chaque item (« *communalité* », supérieure ou égale à 0,50 – Evrard et al., 2000) et extraire ceux qui ne satisfont pas le seuil en vigueur dans la littérature. La contribution de chaque item à son axe est ensuite étudiée (« *loading* » ou « *poids factoriel* »), ce qui permet l'interprétation des facteurs. Certains items peuvent être corrélés sur plusieurs facteurs ; il faut alors décider de leur élimination ou non. Lorsque le concept est multidimensionnel, il est possible de recourir à des rotations (orthogonales ou obliques) pour interpréter les axes factoriels. La rotation orthogonale est à privilégier lorsque les scores factoriels sont utilisés dans des

⁶⁵ « ...partant d'un tableau d'observations où un certain nombre d'objets sont évalués en fonction de divers attributs, on va tenter de résumer ces informations en un ensemble plus réduit de combinaisons linéaires des attributs initiaux en veillant à minimiser la perte d'information du fait de cette réduction. En d'autres termes, on cherche à dégager un petit nombre de facteurs indépendants entre eux (orthogonaux) regroupant certains des attributs initiaux et contrastant au mieux les objets étudiés » (Lambin, 1990 cité par Marbot, 2001).

⁶⁶ La valeur propre est la variance totale expliquée par chaque facteur (Malhotra et al., 2007).

⁶⁷ Cela est possible à condition que l'ACP repose sur une matrice de corrélation (Evrard et al., 2000).

⁶⁸ Ce seuil est fixé à 0,6 (Evrard et al., 2003).

analyses postérieures parce qu'elle permet de garder des facteurs indépendants (représentation graphique facilitée) et d'utiliser d'autres techniques d'analyse telles que la régression (élimination des effets de « *multicolinéarité* » entre items) (Jolibert et Jourdan, 2006).

Une fois l'analyse factorielle exploratoire terminée, l'alpha de Cronbach est calculé afin d'évaluer la fiabilité interne (développé précédemment).

b. Analyse factorielle confirmatoire

L'AFC applique un modèle d'équations structurelles à un modèle de mesure. Elle permet d'évaluer les qualités d'ajustement, la fiabilité (rhô de Jöreskog) et la validité (convergente et discriminante) du modèle. Grâce à l'AFC, la structure factorielle est établie a priori ; le chercheur tente ensuite de la confirmer (Roussel et al., 2002).

La qualité d'ajustement global du modèle aux données collectées est évaluée grâce à plusieurs indices mentionnés dans la littérature ; ce sont des outils d'aide à la décision concernant le choix de la structure factorielle à utiliser. Les indices les plus utilisés sont le GFI (« *Goodness of Fit* ») de Jöreskog et Sörbom (1989) et l'AGFI (« *Adjusted Goodness of Fit* »). Ces indices dépendent de la taille de l'échantillon. Le CFI (« *Comparative Fit Index* ») n'est pas sujet à cette dépendance (Bentler, 1990). Le RMSEA (« *Root Mean Square Error of Approximation* ») est également très utilisé.

Selon Roussel et al. (2002), les indices d'ajustement peuvent être répartis en trois groupes : les indices absolus (mesurent comment le modèle théorique défini a priori reproduit correctement les données recueillies), les indices incrémentaux (comparent l'ajustement du modèle testé à celui du modèle indépendant le plus restrictif) et les indices de parcimonie (vérifient si l'ajustement du modèle dépend du nombre de paramètres à estimer).

Pour améliorer la qualité d'ajustement global du modèle aux données, il est possible d'étudier les résidus standardisés (différences entre les covariances ou les corrélations observées et celles estimées). S'ils sont supérieurs à 2,58, il est possible qu'il y ait un manque d'ajustement que l'on peut corriger en éliminant un des indicateurs ou en rajoutant une relation (covariance) entre les « *erreurs* » des variables observées (Roussel et al., 2002). Il faut,

toutefois, que ces modifications soient justifiées de façon théorique et qu'elles n'altèrent que faiblement les paramètres du modèle (Jolibert et Jourdan, 2006).

Lorsque la structure factorielle de l'échelle est déterminée, il est possible d'évaluer la fiabilité (rhô de Jöreskog), la validité convergente (test t) et la validité discriminante de l'instrument de mesure.

Le rô de Jöreskog doit être le plus proche de 1. Il est moins sensible au nombre d'items que ne l'est l'alpha de Cronbach. Selon Roussel et al. (2002), un rô supérieur à 0,7 ou 0,8 indique une bonne fiabilité du construit. Il se calcule comme suit :

$$\text{Rhô de Jöreskog} = \frac{(\text{Somme des contributions factorielles standardisées})^2}{[(\text{Somme des contributions factorielles standardisées})^2 + (\text{Somme des erreurs de mesure des indicateurs})]}$$

En ce qui concerne la validité convergente, elle se vérifie par le « test t » (significatif si $> [1,96]$), par le carré de la contribution factorielle qui doit être supérieur à 0,5 (il s'agit du pourcentage de la variance de l'indicateur restitué par le construit) et par la variance moyenne extraite (rhô de validité convergente qui doit être supérieur à 0,5) (Roussel et al., 2002).

La validité discriminante est définie comme la capacité des indicateurs à différencier des construits ou des dimensions d'un même construit. Il convient de comparer le rô de validité convergente avec le pourcentage de variance que le construit (ou la dimension) partage avec d'autres construits (ou d'autres dimensions).

2. Application de la préconisation de Rossiter (2005)

Les construits formatifs ne sont pas soumis aux procédures de validation habituelles. En effet, ce sont des variables composites qui sont bâties à partir d'indicateurs formatifs. L'index est construit par les variations de l'indicateur. Les variables observées sont la cause de la variable latente. Ces indicateurs formatifs sont les dimensions de cette variable latente. Ils agissent de façon cumulative. Les différences majeures entre les construits formatifs et les construits réflectifs sont que les indicateurs formatifs d'un index ne sont pas nécessairement corrélés et qu'ils ne sont pas supposés covarier. Si les indicateurs formatifs covarient, c'est une exception

et non une condition (Bollen et Lennox, 1991). Le coefficient de l'alpha de Cronbach (fiabilité) peut ne pas tout à fait correspondre aux standards (Nunally et Bernstein, 1994).

Dans cette recherche, les index d'informations et de visibilité des PEL, les index de citation et de participation des PPL et les dimensions de l'e-réputation corporate perçue ne peuvent pas être soumis à la méthode traditionnelle de l'étude de fiabilité.

Il n'existe pas de procédure standardisée similaire au paradigme de Churchill (1979) qui permette de vérifier la validité d'une variable composite constituée par une combinaison d'indicateurs causaux.

Diamantopoulos et Winklhofer (2001) proposent une procédure pour s'assurer de la validité des construits formatifs en utilisant des méthodes d'équations structurelles⁶⁹. Les quatre étapes de la procédure sont : la spécification du contenu et la spécification des indicateurs (ces deux étapes reposant sur la littérature ou des entretiens exploratoires), la spécification de l'évaluation de leur colinéarité (mesure des coefficients de régression gamma et des facteurs d'inflation de variance⁷⁰) et la spécification de la validité externe (validité prédictive d'une variable composite vers une variable du modèle, c'est-à-dire test du modèle complet).

Pour Rossiter (2005), la seule méthode qui permet de sélectionner les items et de s'assurer de la validité d'un construit formatif repose sur le jugement du chercheur. Cette méthode est utilisée dans cette recherche. Comme expliqué antérieurement (chapitre 2), la structure d'une PEL et d'une PPL sur LinkedIn est observée, les rubriques associées à l'entreprise sont identifiées et retenues. Je les soumetts ensuite à plusieurs chercheurs du CRM (Centre de Recherche en Management de l'IAE de Toulouse) et du TBS Research Centre (de Toulouse Business School) ainsi qu'à un expert des médias sociaux afin de confirmer leur pertinence⁷¹.

Dans le cas où les résultats satisfont les critères du réflectif, l'utilisation du logiciel AMOS est possible et permet, d'une part, d'accéder à des indices qui ne sont pas disponibles sur Smart-PLS tels que l'analyse multi-groupes et, d'autre part, d'éviter une perte d'informations liée aux nombreux index (Parasuraman, Zeithaml et Malhotra, 2005). Si les indices d'ajustement

⁶⁹ Il n'y a pas de consensus (Rossiter, 2005 ; Diamantopoulos et Siguaw, 2006).

⁷⁰ « Variance Inflator Factor » (VIF) doit être inférieure à 10 (Kline, 2005) ; réalisation sous le logiciel Smart-PLS (Ringle et al., 2005).

⁷¹ Ce qui correspond aux deux premières étapes de la procédure de Diamantopoulos et Winklhofer (2001).

de mon modèle sont satisfaisants sous le logiciel AMOS, il n'est pas utile de passer par l'étape trois de la procédure de Diamantopoulos et Winklhofer (2001) (Parasuraman, Zeithaml et Malhotra, 2005).

3. Validation de mes échelles de mesure

La validation de la mesure de la crédibilité perçue des PEL et des PPL, de la qualité perçue et de la notoriété perçue des PEL et des PPL, est présentée. Les différents index utilisés sont également exposés. Enfin, les indices d'ajustement du modèle sont indiqués.

3.1. Crédibilité perçue des PEL et des PPL

La crédibilité perçue des PEL et des PPL est mesurée par l'échelle unidimensionnelle de Kirmani (1997).

Pour la crédibilité perçue des PEL, la valeur propre est supérieure à 1 (2,094 pour l'échantillon final) ; l'échelle est unidimensionnelle (69 % de la variance totale, 69,797 %). Les trois items présentent une qualité de représentation très bonne ($C1 = 0,704$; $C2 = 0,741$; $C3 = 0,648$) par rapport au seuil fixé dans la littérature ($>0,5$; Evrard et al., 2000).

Pour la crédibilité perçue des PPL, la valeur propre est supérieure à 1 (2,258 pour l'échantillon final) ; l'échelle est unidimensionnelle (75 % de la variance totale, 75,259 %). Les trois items présentent une qualité de représentation très bonne ($C1 = 0,764$; $C2 = 0,753$; $C3 = 0,741$) par rapport au seuil fixé dans la littérature ($>0,5$; Evrard et al., 2000).

Au regard des alphas de Cronbach et des rhôs, les deux échelles sont fiables et ont une bonne validité convergente (tableau 37).

Tableau 37 : Echelles de la crédibilité perçue des PEL et des PPL

Echelles	Nombre d'items	Alpha de Cronbach	Rh� de Jöreskog	Rh� vc
Crédibilité PEL	3	0,782	0,785	0,551
Crédibilité PPL	3	0,835	0,836	0,630

3.2. Qualité perçue et notoriété perçue des PEL et PPL

Les deux dimensions (qualité perçue et notoriété perçue) de l'échelle de l'e-réputation corporate perçue des PEL et des PPL sont mesurées (Rindova et al., 2005).

Pour la qualité perçue des PEL, la valeur propre est supérieure à 1 (1,852 pour l'échantillon final) ; plus de 61 % de la variance totale (61, 726 %). Les trois items présentent une qualité de représentation très bonne ($Q1 = 0,645$; $Q2 = 0,634$; $Q3 = 0,573$) par rapport au seuil fixé dans la littérature ($>0,5$; Evrard et al., 2000).

Pour la qualité perçue des PPL, la valeur propre est supérieure à 1 (1,825 pour l'échantillon final) ; plus de 60 % de la variance totale (60, 820 %). Les trois items présentent une qualité de représentation très bonne ($Q1 = 0,655$; $Q2 = 0,653$; $Q3 = 0,517$) par rapport au seuil fixé dans la littérature ($>0,5$; Evrard et al., 2000).

Pour la notoriété perçue des PEL, la valeur propre est supérieure à 1 (1,531 pour l'échantillon final) ; plus de 76 % de la variance totale (76, 536 %). Les deux items présentent une qualité de représentation très bonne ($N1 = 0,765$; $N2 = 0,765$) par rapport au seuil fixé dans la littérature ($>0,5$; Evrard et al., 2000).

Pour la notoriété perçue des PPL, la valeur propre est supérieure à 1 (1,534 pour l'échantillon final) ; plus de 76 % de la variance totale (76, 723 %). Les deux items présentent une qualité de représentation très bonne ($N1 = 0,767$; $N2 = 0,767$) par rapport au seuil fixé dans la littérature ($>0,5$; Evrard et al., 2000).

Les alphas de la qualité perçue des PEL, de la notoriété perçue des PEL, de la qualité perçue des PPL et de la notoriété perçue des PPL (tableau 38) sont légèrement en-dessous des standards (0,7 ; Evrard et al., 2000) mais ils sont acceptables pour des construits formatifs (Nunally et Berstein, 1994). De plus, le modèle étant ajusté (les résultats satisfaisant les critères du réflectif), cela me permet de les utiliser sous la forme réflective (Parasuraman, Zeithaml et Malhotra, 2005 : 220).

Tableau 38 : Qualité perçue et notoriété perçue des PEL et PPL (alpha de Cronbach)

Echelles	Nombre d'items	Alpha de Cronbach
Qualité PEL	3	0,689
Notoriété PEL	2	0,693
Qualité PPL	3	0,671
Notoriété PPL	2	0,697

3.3. Utilisation des index

Les index d'informations des PEL, de citation des PPL, de participation des PPL (variables manifestes sur base formative) sont utilisés à la place des indicateurs dans mon modèle structurel. En effet, cette pratique permet d'optimiser la mesure de la structure des construits au sein des procédures des modèles d'équations structurelles (Little, Cunningham et Shahar, 2002).

Les trois indicateurs de visibilité des PEL sont utilisés dans le modèle et non pas l'index car il n'est pas possible de les additionner. Ils ne sont pas regroupés au regard du problème d'échelle lié aux grands nombres. En effet, utiliser un index serait trop les évaluer (Little, Cunningham et Shahar, 2002).

Les construits sont formatifs mais étant donné qu'ils sont fiables et valides (sans avoir à supprimer d'items pour y parvenir), il est préférable d'utiliser la méthode CFA (analyse factorielle confirmatoire) sur le logiciel Amos plutôt que la méthode des carrés partiels sur le logiciel Smart-PLS. En effet, cette méthode fournit davantage d'indications sur l'ajustement

du modèle. Les indices étant satisfaisants, il convient de profiter des spécificités d'Amos que Smart-PLS ne propose pas (indices d'ajustement, analyse multi-groupes...).

3.4. Indices d'ajustement du modèle structurel avec les variables de second ordre

Les variables de second ordre sont l'e-réputation corporate perçue des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PPL.

Le chi-deux est significativement différent de zéro. Cet indice est influencé par la taille de mon échantillon et la complexité du modèle (Roussel et al., 2002) ; ce qui explique pourquoi il est élevé.

Je remarque que le chi-deux/ddl est supérieur à trois (standard entre 1 et 3). Cela est dû à la taille de mon échantillon (Fan, Thompson et Wang, 1999).

Les indices GFI et CFI sont satisfaisants ($>0,9$; Roussel et al., 2002). L'AGFI est légèrement en-dessous des standards ($>0,9$; Roussel et al., 2002).

Je constate que le RMSEA est légèrement au-dessus des standards ($< 0,05$ ou $<0,8$; Roussel et al., 2002). Cependant, cela est acceptable au regard de la taille de mon échantillon et est compensé par les bons indices d'ajustement (Parasuraman, Zeithaml et Malhotra, 2005 : 220).

Le modèle est bien ajusté et les indices sont satisfaisants au regard des standards (tableau 39) (Roussel et al., 2002).

Tableau 39 : Indices d'ajustement du modèle 1

Chi-deux	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
799,456	9,4	0,929	0,888	0,910	0,082

3.5. Indices d'ajustement du modèle structurel sans les variables de second ordre

Le chi-deux est significativement différent de zéro. Cet indice est influencé par la taille de mon échantillon et la complexité du modèle (Roussel et al., 2002) ; ce qui explique pourquoi il est élevé.

Je remarque que le chi-deux/ddl est supérieur à trois (standard entre 1 et 3). Cela est dû à la taille de mon échantillon (Fan, Thompson et Wang, 1999).

Les indices GFI, AGFI et CFI sont très satisfaisants ($>0,9$; Roussel et al., 2002).

Je constate que le RMSEA est légèrement au-dessus des standards ($< 0,05$). Cependant, cela est acceptable au regard de la taille de mon échantillon ($<0,8$; Roussel et al., 2002) et est compensé par les bons indices d'ajustement (Parasuraman, Zeithaml et Malhotra, 2005 : 220).

Le modèle est bien ajusté et les indices sont satisfaisants au regard des standards (tableau 40) (Roussel et al., 2002).

Tableau 40 : Indices d'ajustement du modèle 2

Chi-deux	CMIN/DF	GFI	AGFI	CFI	RMSEA
599,597	6,972	0,942	0,908	0,935	0,70

Conclusion du chapitre 6 – La méthodologie de l'étude 3

Ce présent chapitre a exposé, dans une première section, la méthodologie de l'étude 3 de ma recherche : les usages effectifs des contenus des PEL et des PPL et la perception de ces contenus, les antécédents de l'e-réputation corporate et les variables modératrices. Dans une seconde section, les instruments de mesure ont été présentés. La procédure de validation des échelles de mesure a été exposée dans la section 3.

Le chapitre suivant expose les résultats des études 1, 2 et 3.

CHAPITRE 7 : LES RÉSULTATS DES ÉTUDES 1, 2 et 3

CHAPITRE 7 : LES RÉSULTATS DES ÉTUDES 1, 2 et 3

Ce présent chapitre ouvre le volet relatif aux résultats obtenus aux études 1, 2 et 3 de ma recherche. Dans la première section, sont décrits les échantillons à travers l'analyse des données brutes recueillies par le biais du questionnaire et par le relevé qualitatif (codage des données). Dans la seconde section, sont mis en perspective l'existant et le perçu. Dans la troisième section, le modèle structurel est testé ; sont évalués les relations de causalité et les effets modérateurs. Enfin, une synthèse des résultats aux tests d'hypothèses est proposée dans la quatrième et dernière section.

Section 1 : L'étude descriptive des échantillons

Les résultats des études 1 et 2 sont exposés dans cette première section. La sous-section 1 présente le classement des entreprises du secteur de l'industrie automobile citées par les répondants. La sous-section 2 décrit l'échantillon des répondants. La sous-section 3 décrit l'échantillon des individus dont les « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) sont étudiées.

1. Classement des entreprises automobiles citées

Il a été demandé aux répondants de citer une entreprise du secteur automobile. Il est ainsi possible de mesurer la notoriété spontanée d'une entreprise. Les deux sections suivantes présentent les classements des entreprises du secteur automobile selon le nombre de citations.

1.1. Classement général

Quatorze entreprises du secteur automobile ont été citées par 1 240 répondants (décembre 2014 - janvier 2015). Le tableau suivant établit le classement décroissant du nombre de citations par entreprise.

Tableau 41 : Classement des entreprises automobiles selon le nombre de citations

	Classement des Entreprises automobiles	Nombre de citations
1	Renault	363
2	Peugeot	192
3	Citroën	122
4	Audi	112
5	BMW	105
6	Ford	78
7	Volkswagen	66
8	Toyota	63
9	Nissan	61
10	Opel	60
11	Mercedes	10
12	Ferrari	3
13	Fiat	3
14	Porsche	2
	TOTAL	1240

Seulement deux entreprises appartenant à l'industrie automobile du luxe apparaissent : Ferrari et Porsche. Les quatre dernières entreprises obtiennent un très faible nombre de citations (Mercedes, Ferrari, Fiat et Porsche). Les trois entreprises automobiles françaises sont fortement représentées et totalisent 54,60 % des citations.

1.2. Classement du Top10

L'objectif annoncé dans la méthodologie est de conserver les dix entreprises automobiles les plus citées pour poursuivre l'analyse. Le Top10 des entreprises automobiles regroupe 1 222 citations. La notoriété spontanée des entreprises automobiles est ainsi mesurée. Le tableau 42 établit le classement décroissant du Top10.

Tableau 42 : Top10 des entreprises automobiles selon le nombre de citations

	Top10 Entreprises automobiles	Nombre de citations	Pourcentage
1	Renault	363	29,705401
2	Peugeot	192	15,7119476
3	Citroën	122	9,98363339
4	Audi	112	9,16530278
5	BMW	105	8,59247136
6	Ford	78	6,38297872
7	Volkswagen	66	5,400982
8	Toyota	63	5,15548282
9	Nissan	61	4,99181669
10	Opel	60	4,90998363
	TOTAL Top 10	1222	100

Les trois entreprises automobiles françaises (Renault, Peugeot, Citroën) arrivent en tête du classement. Renault se démarque largement des autres entreprises (29,70 % des citations). Les cinq premières entreprises automobiles totalisent 894 citations, soit 73,16 %. Peugeot, Citroën, Audi et BMW dépassent les 100 citations (entre 105 et 192 citations). Ford, Volkswagen, Toyota, Nissan et Opel se suivent de près et ont été citées entre 60 et 78 fois.

Selon un sondage⁷² réalisé par TNS Sofres en mars 2005 auprès de répondants français, les entreprises Renault, Peugeot et Citroën occupent également le haut du classement du secteur de l'industrie automobile. Ce sondage mesure la notoriété spontanée des marques auprès de 1 018 Français.

⁷² Source : TNS Sofres et Prodimarques, Notoriété spontanée des marques (mars 2005), <http://www.prodimarques.com/documents/gratuit/50/notoriete-spontanee.php>, publiée en avril 2005, consultée en janvier 2015.

Tableau 43 : Classement TNS-Sofres (2005) et Top5 (2015) de la notoriété spontanée des entreprises automobiles

Classement TNS Sofres 2005	Top5 citations 2015
1 – Renault	1 - Renault
2 – Peugeot	2 - Peugeot
3 – Citroën	3 - Citroën
4 – Volkswagen	4 - Audi
5 - Ford	5 - BMW

Les entreprises Volkswagen et Ford cèdent la place à Audi et BMW mais restent toutefois dans le Top10 de mon étude.

2. Description de l'échantillon des répondants

Le questionnaire administré en ligne cible des répondants de nationalité française et qui sont membres du réseau social professionnel LinkedIn. Il s'agit d'un échantillon qualifié.

Au total, 1 500 individus ont répondu au questionnaire. Je retire les participants n'ayant pas de « *Profil* » LinkedIn, c'est-à-dire ceux qui ont répondu « non » à la question filtre. Le nouveau fichier comporte 1 240 observations.

Les cinq sections suivantes analysent le profil des répondants selon cinq critères : leur sexe, leur tranche d'âge, leur domaine de compétences, le secteur d'activité de leur entreprise et leur catégorie socio-professionnelle.

2.1. Sexe des répondants

L'échantillon du questionnaire est composé de 1 222 répondants, dont 52,46 % de femmes (641 femmes) et 47,54 % d'hommes (581 hommes). Le tableau 44 présente le sexe des répondants par entreprise du Top10.

Tableau 44 : Répartition du sexe des répondants par entreprise du Top10

		Sexe Répondant		Total
		F	H	
Nom Entreprise Citée	Renault	205	158	363
	Peugeot	94	98	192
	Citroën	70	52	122
	Audi	50	62	112
	BMW	56	49	105
	Ford	38	40	78
	Volkswagen	37	29	66
	Toyota	33	30	63
	Nissan	27	34	61
	Opel	31	29	60
Total		641	581	1222

Les femmes ont davantage cité Citroën (57,37 %), Renault (56,47 %), Volkswagen (56,06 %), BMW (53,33 %), Toyota (52,38 %) et Opel (51,66 %). Les hommes ont majoritairement cité Nissan (55,74 %), Audi (55,36 %), Ford (51,28 %) et Peugeot (51,04 %).

2.2. Tranche d'âge des répondants

Sur les 1 222 répondants, 52,95 % ont entre 25 et 45 ans ; 24,47 % entre 46 et 60 ans ; 15,55 % moins de 25 ans et 7,03 % plus de 60 ans. Le tableau 45 présente la tranche d'âge des répondants par entreprise du Top10.

Tableau 45 : Répartition de l'âge des répondants par entreprise du Top10

		Tranche d'Age Répondant				Total
		De 25 à 45 ans	De 46 à 60 ans	Moins de 25 ans	Plus de 60 ans	
Nom Entreprise Citée	Renault	183	96	56	28	363
	Peugeot	89	52	30	21	192
	Citroën	56	31	21	14	122
	Audi	64	19	25	4	112
	BMW	62	20	17	6	105
	Ford	47	19	8	4	78
	Volkswagen	39	19	7	1	66
	Toyota	37	14	10	2	63
	Nissan	37	14	8	2	61
	Opel	33	15	8	4	60
Total		647	299	190	86	1222

2.3. Domaine de compétences des répondants

L'ensemble des domaines de compétences est représenté par l'échantillon.

Les individus ayant répondu au questionnaire viennent majoritairement des services marketing/communication (21 %), administratif (15,05 %), informatique (8,26 %), vente (8,18 %) et finances/gestion (7,53 %). A noter que 8,26 % des répondants ne se sont pas identifiés comme appartenant aux domaines de compétences listés. Le tableau 46 présente les domaines de compétences par entreprise du Top10.

Tableau 46 : Répartition du domaine de compétences des répondants par entreprise du Top10

		Nom Entreprise Citée										Total
		Renault	Peugeot	Citroën	Audi	BMW	Ford	Volkswagen	Toyota	Nissan	Opel	
Domaine	Achats	12	5	4	4	5	1	0	1	2	0	34
Compétence	Administratif	68	28	16	8	18	16	13	7	3	7	184
	Autre	35	16	12	11	6	6	2	5	0	8	101
	Direction Générale	3	0	1	2	2	1	1	1	4	2	17
	Finances/Gestion	23	17	6	9	10	5	7	6	6	3	92
	Formation	27	9	6	8	6	1	3	3	3	1	67
	Informatique	28	18	11	12	10	1	3	8	4	6	101
	Juridique	0	1	0	1	0	2	0	0	0	0	4
	Logistique	11	8	3	3	8	2	2	1	2	1	41
	Marketing/Com	64	35	25	27	18	23	12	18	19	11	252
	Métiers de l'ingénierie	7	5	3	2	1	2	4	1	1	3	29
	Moyens Généraux	9	1	2	1	0	1	1	1	0	0	16
	Production	13	10	6	6	4	4	2	2	4	3	54
	Qualité	9	2	3	3	0	0	5	2	3	3	30
	R&D	10	4	7	1	2	3	2	1	1	4	35
	RH	14	9	5	5	4	5	2	1	3	1	49
	SAV	0	3	3	0	2	0	1	1	0	0	10
	Stratégie & Management	1	1	0	1	0	1	0	0	0	2	6
	Ventes	29	20	9	8	9	4	6	4	6	5	100
Total		363	192	122	112	105	78	66	63	61	60	1222

Les entreprises Renault et Volkswagen ont été les plus citées par les répondants issus des services administratifs. L'entreprise BMW est la plus citée par les administratifs et les communicants. Les autres entreprises du Top10 ont été les plus citées par les répondants issus des services marketing/communication.

Nissan est l'entreprise la plus citée par les répondants des directions générales. Ford est l'entreprise la plus citée par les répondants des services juridiques ; Peugeot et Citroën sont les entreprises les plus citées par les répondants des services SAV ; Opel est l'entreprise la

plus citée par les répondants des services management et stratégie. Renault est l'entreprise majoritairement citée par les répondants issus de l'ensemble des services.

2.4. Secteur d'activité des entreprises des répondants

L'ensemble des secteurs d'activité des entreprises est représenté par l'échantillon. Le tableau 47 présente les différents secteurs d'activité par entreprise du Top10.

Tableau 47 : Répartition du secteur d'activité de l'entreprise des répondants par entreprise du Top10

		Nom Entreprise Citée										Total
		Renault	Peugeot	Citroën	Audi	BMW	Ford	Volkswagen	Toyota	Nissan	Opel	
Secteur Activité	Aéronautique	5	2	2	3	0	3	1	1	1	2	20
	Agriculture, chasse, pêche	14	10	3	1	3	3	3	0	1	4	42
	Artisanat	7	6	2	1	3	1	1	1	1	0	23
	Banque et assurances	22	15	3	8	5	5	6	2	0	0	66
	Bâtiment, travaux publics	16	13	4	10	8	4	5	3	1	2	66
	Commerce	43	25	13	12	13	8	5	8	7	4	138
	Communication, information, art, spectacle	18	17	12	4	4	9	4	6	10	6	90
	Électricité, électronique	15	4	7	4	3	0	0	1	3	1	38
	Enseignement, formation	25	11	9	7	10	4	4	5	2	2	79
	Études et recherche	15	3	3	6	2	2	1	3	1	1	37
	Fonction publique, professions juridiques	35	17	12	4	9	9	2	1	1	1	91

Gestion, administration des entreprises	13	6	4	7	3	3	5	6	4	2	53
Hôtellerie, restauration, alimentation	10	9	3	8	3	2	0	0	3	2	40
Industries de process	14	8	7	3	5	1	2	0	2	4	46
Informatique	18	11	8	5	6	6	7	9	7	4	81
Ingénieurs, cadres de l'industrie	15	4	5	10	2	1	4	4	4	4	53
Maintenance	7	2	1	0	4	0	0	1	1	2	18
Matériaux souples, bois, industries graphiques	6	5	3	1	0	3	0	0	2	1	21
Mécanique, travail des métaux	6	4	1	1	1	1	0	2	0	4	20
Santé, action sociale, culturelle et sportive	28	5	11	7	2	5	6	6	3	6	79
Services aux particuliers et aux collectivités	17	4	3	5	5	4	4	3	3	5	53
Transports, logistique et tourisme	14	11	6	5	14	4	6	1	4	3	68
Total	363	192	122	112	105	78	66	63	61	60	1222

Les répondants travaillent majoritairement dans des entreprises dont les secteurs d'activité sont les suivants : commerce (11,29 %), fonction publique et professions juridiques (7,45 %), communication (7,36 %), informatique (6,63 %).

2.5. Catégorie socio-professionnelle des répondants

L'ensemble des catégories socio-professionnelles est représenté par l'échantillon. Le tableau 48 présente les CSP par entreprise du Top10.

Tableau 48 : Répartition des CSP des répondants par entreprise du Top10

		Nom Entreprise Citée										Total
		Renault	Peugeot	Citroën	Audi	BMW	Ford	Volkswagen	Toyota	Nissan	Opel	
CSP	Agriculteur exploitant:	0	0	1	0	1	0	0	0	0	0	2
Répondant	propriétaire, exploitant, chef d'exploitation,											
	Artisan, commerçant, chef d'entreprise	17	10	5	3	5	6	5	4	4	3	62
	Autres personnes sans activité professionnelle	28	15	8	8	6	4	4	4	3	5	85
	Cadre et profession intellectuelle supérieure, profession libérale	107	56	44	46	43	24	27	29	31	18	425
	Cadre moyen, contremaître, agent de maîtrise	14	5	5	5	5	4	1	0	2	2	43
	Direction générale, administrative ou professionnelle	2	1	0	0	0	3	0	1	0	0	7
	Employé	17	7	2	9	4	3	5	5	1	1	54
	Employé civil et agent de service de la fonction publique	51	26	5	8	3	10	11	5	5	2	126
	Étudiant	22	11	10	8	2	1	1	3	2	6	66
	Ouvrier qualifié	13	12	4	5	7	4	1	2	5	0	53
	Ouvrier semi qualifié ou non qualifié	6	3	2	0	0	4	1	2	1	5	24
	Ouvriers	0	0	0	0	0	0	0	0	1	0	1

Profession intermédiaire administrative de la fonction publique	24	8	13	7	5	5	4	2	2	4	74
Professions intermédiaires	10	4	3	1	1	4	1	2	1	1	28
Retraité ou préretraité	18	17	11	4	5	3	1	2	0	5	66
Sans emploi / En recherche d'emploi	24	14	6	4	15	3	4	1	3	7	81
Superviseur, assistant administratif, assistant de direction	10	3	3	4	3	0	0	1	0	1	25
Total	363	192	122	112	105	78	66	63	61	60	1222

Les agriculteurs exploitants ainsi que les personnes des directions générales, administratives ou professionnelles sont sous-représentés (respectivement 0,16 % et 0,57 %). Les cadres et professions intellectuelles sont les plus nombreux à avoir répondu (34,78 %) ainsi que les employés civils et agents de service de la fonction publique (10,31 %).

3. Description de l'échantillon des individus ayant une PPL

L'échantillon de l'étude 2 est composé d'internautes ayant une « *Page Personnelle LinkedIn* » (PPL) et qui sont employés de l'une des entreprises automobiles du Top10. Il s'agit d'un échantillon qualifié. Au total, 1 000 PPL sont analysées, soit 100 PPL pour chaque entreprise du Top10. L'échantillon de 100 PPL par entreprise est généré de façon aléatoire par LinkedIn.

Les trois parties suivantes analysent le profil des individus possédant les PPL selon trois critères : leur sexe, leur domaine de compétences et leur catégorie socio-professionnelle. Aucune donnée ne fait référence à l'âge des individus sur une PPL.

3.1. Sexe des individus ayant une PPL

L'échantillon est composé de 1 000 individus, dont 28,3 % de femmes (283 femmes) et 71,7 % d'hommes (717 hommes). Le tableau 49 présente le sexe des individus ayant une PPL par entreprise du Top10.

Tableau 49 : Répartition du sexe des individus ayant une PPL par entreprise du Top10

		Entreprises									Total	
		Audi	BMW	Citroën	Ford	Nissan	Opel	Peugeot	Renault	Toyota		Volkswagen
Sexe	F	27	29	36	25	37	12	38	28	29	22	283
Salariés	H	73	71	64	75	63	88	62	72	71	78	717
Total		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1000

Pour chacune des entreprises du Top10, le nombre d'hommes ayant une PPL est largement supérieur au nombre de femmes ayant une PPL.

3.2. Domaine de compétences des individus ayant une PPL

L'ensemble des domaines de compétences est représenté par l'échantillon.

Les individus ayant une PPL viennent majoritairement des services marketing/communication (27 %), métiers de l'ingénierie (22,7 %) et ventes (17,2 %). Le tableau 50 présente les domaines de compétences par entreprise du Top10.

Tableau 50 : Répartition du domaine de compétences des individus ayant une PPL par entreprise du Top10

		Entreprises										Total
		Audi	BMW	Citroën	Ford	Nissan	Opel	Peugeot	Renault	Toyota	Volkswagen	
Domaines compétence	Achats	0	2	4	0	2	0	2	8	9	1	28
	Administration	1	1	0	0	0	0	0	0	2	0	4
	D. G	3	4	3	0	1	3	2	4	0	3	23
	Finances	0	4	4	7	7	4	4	5	7	6	48
	Formation	3	1	3	2	2	1	2	0	1	3	18
	Informatique	7	7	12	9	3	1	10	5	1	1	56
	Juridique	1	1	1	2	2	0	2	0	0	1	10
	Logistique	3	4	3	4	6	1	2	1	1	1	26
	Marketing	26	25	38	16	32	14	43	40	11	25	270
	Métiers	21	14	15	31	10	58	11	10	42	15	227
	Production	2	0	0	0	0	1	0	0	2	1	6
	Qualité	4	2	1	3	2	2	0	2	3	3	22
	R&D	0	0	0	0	1	1	0	0	1	0	3
	RH	1	5	2	2	3	0	1	1	4	4	23
	SAV	1	0	1	1	7	2	3	2	2	3	22
	Stratégie	7	4	3	5	2	0	6	8	4	3	42
	Ventes	20	26	10	18	20	12	12	14	10	30	172
Total		100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1000

Les entreprises Audi, Citroën, Nissan, Peugeot et Renault sont celles dont les salariés des services marketing/communication sont les plus nombreux à avoir une PPL. Les entreprises Ford, Opel et Toyota sont celles dont les salariés des métiers de l'ingénierie sont les plus nombreux à avoir une PPL. Les entreprises BMW et Volkswagen sont celles dont les salariés des services ventes sont les plus nombreux à avoir une PPL.

3.3. Catégorie socio-professionnelle des individus ayant une PPL

L'ensemble des catégories socio-professionnelles est représenté par l'échantillon, à l'exception des agriculteurs exploitants et des ouvriers. Le tableau 51 présente les CSP par entreprise du Top10.

Tableau 51 : Répartition des CSP des individus ayant une PPL par entreprise du Top10

	Entreprises										Total
	Audi	BMW	Citroën	Ford	Nissan	Opel	Peugeot	Renault	Toyota	Volkswagen	
2	0	2	1	0	0	1	0	4	0	0	8
CSP 3	94	83	96	93	98	82	84	84	95	91	900
4	4	10	3	7	2	17	14	6	5	9	77
5	2	5	0	0	0	0	2	6	0	0	15
Total	100	100	100	100	100	100	100	100	100	100	1000

Légende des CSP : 1 = Agriculteurs exploitants ; 2 = Artisans, commerçants, chefs d'entreprise ; 3 = Cadres et professions intellectuelles supérieures ; 4 = Professions intermédiaires ; 5 = Employés ; 6 = Ouvriers

Les cadres et professions intellectuelles sont les plus représentés (90 %), puis les professions intermédiaires (7,7 %), puis les employés (1,5 %) et enfin les artisans, commerçants et chefs d'entreprise (0,8 %).

Section 2 : La comparaison des PEL et PPL (existant vs perçu)

Dans cette section 2, sont présentés les résultats des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL ainsi que les résultats de la perception des contenus des PEL et des PPL ; l'existant et le perçu sont mis en perspective.

La première sous-section compare les usages effectifs des contenus des PEL et des PPL avec la perception de ces contenus en ce qui concerne la dimension de la qualité.

La seconde sous-section compare les usages effectifs des contenus des PEL et des PPL avec la perception de ces contenus en ce qui concerne la dimension de la notoriété.

La troisième sous-section compare la crédibilité perçue des PEL avec la crédibilité perçue des PPL.

1. Comparaisons des PEL et PPL (existant vs perçu) : qualité

Dans un premier temps, je présente les résultats obtenus à la mesure de l'échelle d'informations des PEL et à la mesure de l'échelle de citation des PPL, c'est-à-dire aux échelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL (antécédents de la dimension qualité perçue). Dans un second temps, j'expose les résultats obtenus à la mesure de la qualité perçue des PEL et à la mesure de la qualité perçue des PPL.

L'analyse des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL ainsi que l'analyse de la perception des contenus des PEL et des PPL comprennent chacune quatre niveaux. Les résultats sont croisés avec les entreprises du Top10.

Dans le premier niveau, sont analysés les items des échelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL pour chaque entreprise du Top10, puis sont analysés les items des échelles de la qualité perçue des PEL et des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Dans le second niveau, sont étudiées les échelles (après agrégation des items) des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL pour chaque entreprise du Top10, puis sont étudiées les échelles (après agrégation des items) de la qualité perçue des PEL et des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Dans le troisième niveau, l'échelle des usages effectifs des contenus des PEL est comparée avec l'échelle des usages effectifs des contenus des PPL pour chaque entreprise du Top10, puis l'échelle de la qualité perçue des PEL est comparée avec l'échelle de la qualité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Enfin, dans le quatrième niveau, est comparée la qualité effective (réelle) globale (QRG) des entreprises du Top10, puis est comparée la qualité perçue globale (QPG) des entreprises du Top10.

Echelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL

Les deux objectifs de l'analyse de premier niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus sont :

- d'identifier les différences entre les items de l'échelle d'informations des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;
- d'identifier les différences entre les items de l'échelle de citation des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Les deux objectifs de l'analyse de second niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus sont :

- de comparer les index de l'échelle d'informations des PEL des entreprises du Top10 ;
- de comparer les moyennes des index de l'échelle de citation des PPL des entreprises du Top10.

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus est :

- de comparer les index de l'échelle d'informations des PEL avec les moyennes des index de l'échelle de citation des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus est :

- de comparer la qualité effective (réelle) globale (QRG) des entreprises du Top10.

Echelles de la qualité perçue des PEL et des PPL

Les deux objectifs de l'analyse de premier niveau pour la mesure de la qualité perçue sont :

- d'identifier les différences entre les items de l'échelle de la qualité perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;
- d'identifier les différences entre les items de l'échelle de la qualité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Les deux objectifs de l'analyse de second niveau pour la mesure de la qualité perçue sont :

- de comparer les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;
- de comparer les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure de la qualité perçue est :

- de comparer les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PEL avec les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure de la qualité perçue est :

- de comparer la qualité perçue globale (QPG) des entreprises du Top10.

La troisième section présente une comparaison des mesures de la qualité effective (réelle) globale (QRG) et de la qualité perçue globale (QPG).

1.1. Mesure des échelles des usages effectifs des contenus des PEL et PPL (antécédents de la dimension qualité perçue)

Pour chaque entreprise du Top10, les tableaux 52 et 53 présentent d'une part, les index de l'échelle des usages effectifs des contenus des PEL (regroupant quatre items) et d'autre part, les moyennes des index de l'échelle des usages effectifs des contenus des PPL (regroupant trois items).

Je réalise les quatre niveaux d'analyse.

a. Analyse de premier niveau – PEL

L'analyse de premier niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL permet d'identifier les différences entre les items de l'échelle d'informations des PEL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 52).

L'ensemble des entreprises du Top10 utilise les trois items informatifs (LogT, Pres, INR) au sein de leur PEL. Les entreprises y intègrent leur logo, leur présentation et leurs nouvelles récentes. Pour l'item « présentation », chaque entreprise du Top10 mentionne, après un texte

introductif, son site web, son secteur, son type d'entreprise et sa taille. Le siège social est indiqué par toutes les entreprises sauf par Ford. Les liens vers les médias sociaux ne sont pas toujours mentionnés. Les liens vers la page officielle Facebook et le compte officiel Twitter sont indiqués par Renault et Audi ; le lien vers la page officielle YouTube est indiqué par Audi.

L'item « AOPE » (« Autre Onglet Carrière ») n'est développé que par Ford et Nissan.

Ces résultats infirment l'hypothèse qui stipule que les entreprises automobiles utilisent l'ensemble des indicateurs d'informations disponibles sur leur PEL. De ce fait, **l'hypothèse H16 n'est pas validée.**

b. Analyse de premier niveau – PPL

L'analyse de premier niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PPL permet d'identifier les différences entre les items de l'échelle de citation des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 52).

Chacun des trois items de citation (NET, NEEEx, LEEEx) obtient une moyenne générale élevée, respectivement 8,05 ; 10 et 8,11 sur dix. Les employés les utilisent majoritairement et citent, de ce fait, leur entreprise plusieurs fois au sein de leur PPL. Les employés de Renault, Peugeot, Citroën, Ford et Opel suivent la tendance de la moyenne générale, c'est-à-dire qu'ils utilisent le plus fréquemment l'item NEEEx, puis l'item LEEEx et enfin l'item NET. Les employés d'Audi, BMW, Volkswagen et Nissan utilisent davantage l'item NET que l'item LEEEx. Ceux de Toyota utilisent les items NET et LEEEx de façon égale.

Tous les employés de chaque entreprise du Top10 mentionnent le nom de leur entreprise dans la rubrique « expérience » (item NEEEx). Ils se définissent non seulement par le poste qu'ils occupent mais également par l'entreprise dans laquelle ils travaillent.

La majorité des employés des entreprises du Top10 utilise le logo de son entreprise dans la rubrique « expérience » (item LEEEx). Les employés de BMW sont ceux qui l'utilisent le moins (moyenne de 6,4 sur dix) alors que ceux de Ford l'intègrent fortement (moyenne de 8,9 sur dix). Enfin, les employés citent majoritairement le nom de leur entreprise dans leur « fiche d'identité » (item NET). Les employés de Renault sont ceux qui le mentionnent le moins (moyenne de 7,3 sur dix) alors que les employés d'Audi l'intègrent fortement (moyenne de 9

sur dix). Les entreprises Peugeot, BMW, Volkswagen et Nissan obtiennent des scores inférieurs à la moyenne totale pour LEEEx. Les entreprises Audi, BMW, Volkswagen, Toyota et Opel obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour NET.

Ces résultats infirment l'hypothèse qui stipule que les employés des entreprises automobiles utilisent l'ensemble des indicateurs de citation disponibles sur leur PPL. De ce fait, **l'hypothèse H18 n'est pas validée.**

Tableau 52 : Items des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL

Entreprises	MI10	Indicateurs d'informations				Indicateurs de citation		
		PEL				PPL		
LogT		Pres	INR	AOPE	NET	NEEx	LEEx	
Renault		10	10	10	0	7,3	10	8,8
Peugeot		10	10	10	0	7,6	10	7,7
Citroën		10	10	10	0	7,8	10	8,8
Audi		10	10	10	0	9	10	8,7
BMW		10	10	10	0	8,3	10	6,4
Ford		10	10	10	10	7,8	10	8,9
Volkswagen		10	10	10	0	8,4	10	8,1
Toyota		10	10	10	0	8,3	10	8,3
Nissan		10	10	10	10	7,9	10	7
Opel	10	10	10	0	8,1	10	8,4	
Total MI10		10	10	10	2	8,05	10	8,11

(*MI10 = Moyenne Index 10 pour chaque item)

c. Analyse de second niveau – PEL

L'analyse de second niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL permet de comparer les index de l'échelle d'informations des PEL des entreprises du Top10 (tableau 53). Les quatre items sont regroupés.

Les entreprises Ford et Nissan sont les deux entreprises du Top10 qui gèrent le mieux les indicateurs d'informations de leur PEL en obtenant une moyenne de dix sur dix. Les autres entreprises du Top10 obtiennent un score élevé (7,5 sur dix). Elles ne se différencient pas et toutes indiquent les informations sur leur logo, leur présentation et leurs nouvelles récentes ; seul l'item AOPE n'est pas développé.

d. Analyse de second niveau – PPL

L'analyse de second niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PPL permet de comparer les moyennes des index de l'échelle de citation des PPL des entreprises du Top10 (tableau 53). Les trois items sont regroupés.

Les employés d'Audi (moyenne de 9,23 sur dix) et de Ford (8,9 sur dix) sont ceux qui citent le plus leur entreprise. Les employés des autres entreprises du Top10 obtiennent des moyennes supérieures à 8 sur dix. Les employés de BMW sont ceux qui citent le moins leur entreprise au sein de leur PPL (moyenne de 8,23 sur dix).

Tableau 53 : Echelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL par entreprise du Top10

Entreprises	Indicateurs d'informations PEL	Indicateurs de citation PPL
	(MIQ10PEL)	(MIQ10PPL)
Renault	7,5	8,7
Peugeot	7,5	8,43
Citroën	7,5	8,86
Audi	7,5	9,23
BMW	7,5	8,23
Ford	10	8,9
Volkswagen	7,5	8,83
Toyota	7,5	8,86
Nissan	10	8,3
Opel	7,5	8,83

(*MIQ10PEL = Moyenne Index 10 Qualité pour l'ensemble des items PEL ; MIQ10PPL = Moyenne Index 10 Qualité pour l'ensemble des items PPL)

Le tableau 54 présente le classement des entreprises du Top10 selon les scores de l'échelle de citation des PPL, par ordre décroissant. Seules les entreprises Audi et Citroën restent dans le Top5.

Tableau 54 : Classement des entreprises du Top10 selon l'échelle des indicateurs de citation des PPL

	Classement des Entreprises / M Indicateurs de citation PPL
1	Audi
2	Ford
3	Citroën
3	Toyota
4	Volkswagen
4	Opel
5	Renault
6	Peugeot
7	Nissan
8	BMW

e. Analyse de troisième niveau

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL est de comparer les index de l'échelle d'informations des PEL avec les moyennes des index de l'échelle de citation des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 53).

La moyenne de l'échelle de citation des PPL (8,72 sur dix) est supérieure à celle de l'échelle d'informations des PEL (8 sur dix). Les scores de l'échelle de citation des PPL sont plus élevés que ceux de l'échelle d'informations des PEL, excepté pour Ford et Nissan. Pour la majorité des entreprises du Top10, l'utilisation des indicateurs de citation des PPL est supérieure à l'utilisation des indicateurs d'informations des PEL. Les scores de l'échelle de citation des PPL vont de 8,23 à 9,23 sur dix. Les scores de l'échelle d'informations des PEL vont de 7,5 à 10 sur dix.

f. Analyse de quatrième niveau

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL est de comparer les entreprises du Top10 selon la qualité effective (réelle) globale (QRG) qui est issue de l'agrégation de l'échelle d'informations des PEL et de l'échelle de citation des PPL associées (tableau 55).

Les scores de la qualité effective (réelle) globale (QRG) vont de 7,865 à 9,45 sur dix. Ford et Nissan se classent en tête avec une moyenne supérieure à 9 sur dix. Seules les entreprises Audi et Citroën restent dans le Top5. Peugeot et BMW terminent le classement avec une moyenne inférieure à 8 sur dix.

Tableau 55 : Classement des entreprises du Top10 selon la QRG

	Entreprises	QRG
1	Ford	9,45
2	Nissan	9,15
3	Audi	8,365
4	Citroën	8,18
4 (exæquo)	Toyota	8,18
5	Volkswagen	8,165
5 (exæquo)	Opel	8,165
6	Renault	8,1
7	Peugeot	7,965
8	BMW	7,865

1.2. Mesure de la qualité perçue des PEL et PPL

Pour chaque entreprise du Top10, les tableaux 56 et 57 présentent, d'une part, les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PEL (regroupant trois items) et d'autre part, les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PPL (regroupant trois items).

Je réalise les quatre niveaux d'analyse.

a. Analyse de premier niveau – PEL

L'analyse de premier niveau pour la mesure de la qualité perçue des PEL permet d'identifier les différences entre les items de l'échelle de la qualité perçue des PEL (logo, présentation, nouvelles récentes) pour chaque entreprise du Top10 (tableau 56). Ces scores correspondent au degré d'importance accordé à chaque item par les répondants.

Chacun des trois items obtient un score supérieur à la moyenne. L'ensemble des répondants accorde le plus d'importance au logo de l'entreprise (moyenne totale de 4,174 sur cinq), puis

à sa présentation (moyenne de 3,976 sur cinq) et enfin à ses nouvelles récentes (moyenne de 3,864 sur cinq).

Cet ordre d'importance est le même pour chacune des entreprises du Top10. Volkswagen obtient les scores les plus bas pour les items PLogEPEL (3,95), PPresEPEL (3,76) et partage la dernière place avec BMW pour l'item PINREPEL (3,73). Toyota obtient les meilleurs scores pour les items PLogEPEL (4,36), PPresEPEL (4,22). Audi se classe premier pour l'item PINREPEL (4). Seules les entreprises Renault, BMW et Volkswagen obtiennent des scores inférieurs à la moyenne totale pour PINREPEL. Les entreprises Citroën, Audi, Toyota, Nissan et Opel obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour PPresPEL. Les entreprises Renault, Peugeot, BMW et Volkswagen obtiennent des scores inférieurs à la moyenne totale pour PLogEPEL.

Ces résultats confirment les hypothèses qui stipulent que : la présence du logo sur une PEL est importante, la présence d'une présentation de l'entreprise sur une PEL est importante et la présence des « informations nouvelles récentes » sur une PEL est importante. De ce fait, **les hypothèses H1, H2 et H3 sont validées.**

b. Analyse de premier niveau – PPL

L'analyse de premier niveau pour la mesure de la qualité perçue des PPL permet d'identifier les différences entre les items de l'échelle de la qualité perçue des PPL (nom de l'entreprise dans la « fiche d'identité », nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience », logo de l'entreprise) pour chaque entreprise du Top10 (tableau 56). Ces scores correspondent au degré d'importance accordé à chaque item par les répondants.

Chacun des trois items obtient un score supérieur à la moyenne. L'ensemble des répondants accorde le plus d'importance à la présence du nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience » (moyenne totale de 4,095 sur cinq), puis à la présence du nom de l'entreprise dans la « fiche d'identité » (moyenne de 4,014 sur cinq) et enfin à la présence du logo de l'entreprise dans la rubrique « expérience » (moyenne de 3,641 sur cinq). Cet ordre d'importance est le même pour les entreprises du Top10, excepté pour Audi, Ford et Opel pour lesquelles le nom de l'entreprise dans la « fiche d'identité » est plus important que le nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience ». Les scores les plus bas sont obtenus par Volkswagen pour les items PNEntTPPL (3,88) et PNEntExpPPL (3,94) ainsi que par Nissan

pour l'item PLogEntExpPPL (3,47). Les meilleurs scores sont obtenus par Toyota (PNEntExpPPL : 4,35), Nissan (PNEntTPPL : 4,20) et Opel (PLogEntExpPPL : 3,78). Les entreprises Peugeot, Citroën, BMW, Toyota et Opel obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour PLogEntExpPPL. Les entreprises Citroën, Audi, Toyota et Nissan obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour PNEntExpPPL. Les entreprises Audi, Ford, Nissan et Opel obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour PNEntTPPL.

Ces résultats confirment les hypothèses qui stipulent que : la présence du nom de l'entreprise dans le « titre » (« fiche d'identité ») sur une PPL est importante, la présence du nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante et la présence du logo de l'entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante. De ce fait, **les hypothèses H4, H5 et H6 sont validées.**

Tableau 56 : Qualité perçue des items des PEL et des PPL

Entreprises		Qualité perçue PEL			Qualité perçue PPL		
		PLogEPEL	PPresEPEL	PINREPEL	PNEntTPPL	PNEntExpPPL	PLogEntExpPPL
Renault	M	4,06	3,88	3,81	3,97	4,02	3,62
Peugeot		4,10	3,93	3,88	3,89	3,98	3,65
Citroën		4,19	3,99	3,93	4	4,20	3,74
Audi		4,24	4,07	4	4,14	4,12	3,64
BMW		4,08	3,87	3,73	3,95	4,05	3,72
Ford		4,20	3,85	3,85	4,05	4,01	3,56
Volkswagen		3,95	3,76	3,73	3,88	3,94	3,53
Toyota		4,36	4,22	3,89	3,94	4,35	3,70
Nissan		4,31	4,11	3,90	4,20	4,23	3,47
Opel		4,25	4,08	3,92	4,12	4,05	3,78
Total M		4,174	3,976	3,864	4,014	4,095	3,641

(*M = Moyenne pour chaque item)

c. Analyse de second niveau – PEL

L'analyse de second niveau pour la mesure de la qualité perçue des PEL permet de comparer les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PEL des entreprises du Top10 (tableau 57). Les trois items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne (entre 3,813 et 4,159 sur cinq). Toyota obtient la meilleure moyenne (4,159 sur cinq) et Volkswagen la plus basse (3,813 sur cinq). Selon les scores de la mesure de la qualité perçue des PEL, les entreprises du Top10 se classent de façon décroissante dans cet ordre : Toyota, Nissan, Opel, Citroën, Peugeot, Ford, Renault, BMW, Volkswagen. Seules les entreprises Audi et Citroën restent dans le Top5.

d. Analyse de second niveau – PPL

L'analyse de second niveau pour la mesure de la qualité perçue des PPL permet également de comparer les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PPL des entreprises du Top10 (tableau 57). Les trois items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne (entre 3,783 et 3,995 sur cinq). Les PPL de Toyota obtiennent la meilleure moyenne (3,995 sur cinq) et les PPL de Volkswagen la plus basse (3,783 sur cinq).

Tableau 57 : Qualité perçue des PEL et des PPL par entreprise du Top10

Entreprises	Moyenne Qualité perçue PEL	Moyenne Qualité perçue PPL
Renault	3,918	3,872
Peugeot	3,972	3,838
Citroën	4,038	3,981
Audi	4,104	3,970
BMW	3,892	3,908
Ford	3,966	3,876
Volkswagen	3,813	3,783
Toyota	4,159	3,995
Nissan	4,109	3,967
Opel	4,083	3,983

Le tableau 58 présente le classement des entreprises du Top10 selon les scores de la mesure de la qualité perçue des PPL, par ordre décroissant. Seules les entreprises Citroën et Audi restent dans le Top5.

Tableau 58 : Classement des entreprises du Top10 selon la qualité perçue des PPL

	Classement des Entreprises / M Qualité perçue PPL
1	Toyota
2	Opel
3	Citroën
4	Audi
5	Nissan
6	BMW
7	Ford
8	Renault
9	Peugeot
10	Volkswagen

e. Analyse de troisième niveau

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure de la qualité perçue est de comparer les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PEL avec les moyennes de l'échelle de la qualité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 57).

La moyenne de la mesure de la qualité perçue des PEL (4 sur cinq) est sensiblement supérieure à celle de la mesure de la qualité perçue des PPL (3,92 sur cinq). Les scores de la mesure de la qualité perçue des PPL sont très légèrement inférieurs à ceux de la mesure de la qualité perçue des PEL, excepté pour BMW.

Les répondants accordent quasiment la même importance à la qualité perçue des PPL qu'à la qualité perçue des PEL.

Ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que la qualité perçue des PPL a autant d'importance que la qualité perçue des PEL. De ce fait, **l'hypothèse H7 est validée.**

f. Analyse de quatrième niveau

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure de la qualité perçue est de comparer les entreprises du Top10 selon la qualité perçue globale (QPG), c'est-à-dire l'agrégation de l'échelle de la qualité perçue des PEL et de l'échelle de la qualité perçue des PPL associées (tableau 59).

Les scores de la qualité perçue globale (QPG) vont de 3,80 à 4,077 sur cinq. Toyota arrive en tête du classement. Seules les entreprises Audi et Citroën restent dans le Top5. Renault (3,89) et Volkswagen (3,80) sont en bas du classement.

Tableau 59 : Classement des entreprises du Top10 selon la QPG

	Entreprises	QPG
1	Toyota	4,077
2	Nissan	4,038
3	Audi	4,037
4	Opel	4,033
5	Citroën	4,01
6	Ford	3,92
7	Peugeot	3,91
8	BMW	3,90
9	Renault	3,89
10	Volkswagen	3,80

1.3. Comparaison des échelles de la qualité effective globale et de la qualité perçue globale

L'échelle d'informations des PEL est comparée avec l'échelle de la qualité perçue des PEL pour chacune des entreprises du Top10. L'échelle de citation des PPL est comparée avec l'échelle de la qualité perçue des PPL pour chacune des entreprises du Top10. Enfin, l'échelle de la qualité effective (réelle) globale (QRG) est comparée avec l'échelle de la qualité perçue globale (QPG) pour chacune des entreprises du Top10.

L'échelle de la qualité perçue des PEL est supérieure à l'échelle d'informations des PEL, excepté pour Ford et Nissan (tableau 60).

L'échelle de citation des PPL est supérieure à l'échelle de la qualité perçue des PPL (tableau 60).

L'échelle de la qualité effective (réelle) globale (QRG) est supérieure à l'échelle de la qualité perçue globale (QPG) (tableau 61).

D'une part, ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que l'usage effectif des indicateurs d'informations des PEL reflète la qualité perçue des PEL. De ce fait, **l'hypothèse H20 est validée**. D'autre part, ces résultats infirment les hypothèses qui stipulent que : l'usage effectif des indicateurs de citation des PPL reflète la qualité perçue des PPL et la QRG reflète la QPG. De ce fait, **les hypothèses H21 et H24 ne sont pas validées**.

Tableau 60 : Echelles des indicateurs d'informations et des indicateurs de citation vs échelles de la qualité perçue des PEL et des PPL

Entreprises	Indicateurs d'informations PEL	Qualité Perçue PEL	Indicateurs de citation PPL	Qualité Perçue PPL
Renault	7,5	7,836	8,7	7,744
Peugeot	7,5	7,944	8,43	7,676
Citroën	7,5	8,076	8,86	7,962
Audi	7,5	8,208	9,23	7,94
BMW	7,5	7,784	8,23	7,816
Ford	10	7,932	8,9	7,752
Volkswagen	7,5	7,626	8,83	7,566
Toyota	7,5	8,318	8,86	7,99
Nissan	10	8,218	8,3	7,934
Opel	7,5	8,166	8,83	7,966

Tableau 61 : QRG et QPG des entreprises du Top10

Entreprises	QRG	Index QPG
Renault	8,1	7,79
Peugeot	7,965	7,81
Citroën	8,18	8,019
Audi	8,365	8,074
BMW	7,865	7,8
Ford	9,45	7,842
Volkswagen	8,165	7,596
Toyota	8,18	8,154
Nissan	9,15	8,076
Opel	8,165	8,066

2. Comparaisons des PEL et PPL (existant vs perçu) : notoriété

Dans un premier temps, sont présentés les résultats obtenus à la mesure de l'échelle de visibilité des PEL et à la mesure de l'échelle de participation des PPL, c'est-à-dire aux échelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL (antécédents de la dimension notoriété perçue). Dans un second temps, sont exposés les résultats obtenus à la mesure de la notoriété perçue des PEL et à la mesure de la notoriété perçue des PPL.

L'analyse des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL (antécédents de la dimension notoriété perçue) ainsi que l'analyse de la notoriété perçue des PEL et des PPL comprennent chacune quatre niveaux. Les résultats sont croisés avec les entreprises du Top10.

Dans le premier niveau, sont analysés les items des échelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL (antécédents de la dimension notoriété perçue) pour chaque entreprise du Top10, puis sont analysés les items des échelles de la notoriété perçue des PEL et des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Dans le second niveau, sont étudiées les échelles (après agrégation des items) des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL (antécédents de la dimension notoriété perçue) pour

chaque entreprise du Top10, puis sont étudiées les échelles (après agrégation des items) de la notoriété perçue des PEL et des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Dans le troisième niveau, l'échelle des usages effectifs des contenus des PEL (antécédent de la dimension notoriété perçue) est comparée avec l'échelle des usages effectifs des contenus des PPL (antécédent de la dimension notoriété perçue) pour chaque entreprise du Top10, puis l'échelle de la notoriété perçue des PEL est comparée avec l'échelle de la notoriété perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Enfin, dans le quatrième niveau, est comparée la notoriété effective (réelle) globale (NRG) des entreprises du Top10, puis est comparée la notoriété perçue globale (NPG) des entreprises du Top10.

Echelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL

Les deux objectifs de l'analyse de premier niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus sont :

- d'identifier les différences entre les items de l'échelle de visibilité des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;
- d'identifier les différences entre les items de l'échelle de participation des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Les deux objectifs de l'analyse de second niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus sont :

- de comparer les taux de l'échelle de visibilité des PEL des entreprises du Top10 ;
- de comparer les taux de l'échelle de participation des PPL des entreprises du Top10.

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus est :

- de comparer les taux de l'échelle de visibilité des PEL avec les taux de l'échelle de participation des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus est :

- de comparer la notoriété effective (réelle) globale (NRG) des entreprises du Top10.

Echelles de la notoriété perçue des PEL et des PPL

Les deux objectifs de l'analyse de premier niveau pour la mesure de la notoriété perçue sont :

- d'identifier les différences entre les items de la notoriété perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;

- d'identifier les différences entre les items de la notoriété perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Les deux objectifs de l'analyse de second niveau pour la mesure de la notoriété perçue sont :

- de comparer les moyennes de la notoriété perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;
- de comparer les moyennes de la notoriété perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure de la notoriété perçue est :

- de comparer les moyennes de la notoriété perçue des PEL avec les moyennes de la notoriété perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure de la notoriété perçue est :

- de comparer la notoriété perçue globale (NPG) des entreprises du Top10.

La troisième section présente une comparaison des mesures de la notoriété effective (réelle) globale (NRG) et de la notoriété perçue globale (NPG).

2.1. Mesure des échelles des usages effectifs des contenus des PEL et PPL (antécédents de la dimension notoriété perçue)

Pour chaque entreprise du Top10, les tableaux 62 et 63 présentent, d'une part, les items de l'échelle des usages effectifs des contenus des PEL (regroupant trois items) et d'autre part, les moyennes des index de l'échelle des usages effectifs des contenus des PPL (regroupant deux items).

Les quatre niveaux d'analyse sont réalisés.

a. Analyse de premier niveau – PEL

L'analyse de premier niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL permet d'identifier les différences entre les items de l'échelle de visibilité des PEL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 62). Les données sont les chiffres bruts relevés sur les PEL et sur les « groupes éponymes » associés.

Le nombre d'abonnés aux PEL s'étend de 9 774 (Opel) à 537 225 (Ford). Opel est la seule entreprise en-dessous des 10 000 abonnés. Les entreprises Peugeot et Citroën sont également en bas du classement, avec respectivement 14 624 et 20 290 abonnés. Audi, Renault et Volkswagen comptent plus de 100 000 abonnés. Nissan, Toyota et BMW dépassent les 200 000 abonnés. Ford est la seule entreprise à totaliser plus de 500 000 abonnés.

Ford est l'entreprise qui a le plus grand nombre d'employés membres de LinkedIn (73 986). Opel est l'entreprise qui en a le moins (2232).

Le « groupe éponyme » le plus développé est celui de Volkswagen avec 10 998 membres. Nissan a le « groupe éponyme » le moins important avec 615 membres.

Ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que les entreprises automobiles bénéficient d'une grande visibilité sur LinkedIn. De ce fait, **l'hypothèse H17 est validée.**

b. Analyse de premier niveau – PPL

L'analyse de premier niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PPL permet d'identifier les différences entre les items des indicateurs de participation des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 62).

Les deux items de participation sont très différents ; l'item MGEp obtient une moyenne de 3,13 sur dix alors que l'item APE obtient une moyenne de 9,16 sur dix. Les employés s'abonnent davantage à la Page LinkedIn de leur entreprise qu'ils ne deviennent membres d'un « groupe éponyme ». Les employés de Toyota (4,6), BMW (4,5), Renault (4,1) et Citroën (4) sont les plus nombreux à faire partie du « groupe éponyme » de leur entreprise. Les employés de Ford (1,3) Audi (1,4) et Opel (1,5) sont les moins nombreux à faire partie du « groupe éponyme » de leur entreprise. La majorité des employés d'Audi sont abonnés à sa PEL avec une moyenne de 9,7 sur dix. Nissan est l'entreprise du Top10 qui a le moins d'employés abonnés à sa PEL avec une moyenne de 7,9. Les entreprises Renault, Citroën, Audi, Ford, Volkswagen et Opel obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour APE. Les entreprises Audi, Ford, Volkswagen et Opel obtiennent des scores inférieurs à la moyenne totale pour MGEp.

Ces résultats infirment l'hypothèse qui stipule que les employés des entreprises automobiles participent aux espaces communautaires de leur entreprise sur LinkedIn. De ce fait, l'hypothèse H19 n'est pas validée.

Tableau 62 : Items des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL par entreprise du Top10

Entreprises	Echelle de visibilité PEL			Echelle de participation PPL	
	NAPE	NEPE	NMGep	MGEp	APE
Renault	165191	27498	7097	4,1	9,6
Peugeot	14624	1909	1830	3,6	8,8
Citroën	20290	22568	2215	4	9,6
Audi	138265	6266	2212	1,4	9,7
BMW	284995	20098	6029	4,5	8,8
Ford	537225	73986	2264	1,3	9,5
Volkswagen	179069	49260	10998	2,9	9,5
Toyota	235319	20317	5250	4,6	9
Nissan	234430	21002	615	3,4	7,9
Opel	9774	2232	2348	1,5	9,2
			TOTAL	3,13	9,16

c. Analyse de second niveau – PEL

L'analyse de second niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL permet de comparer les taux de l'échelle de visibilité des PEL des entreprises du Top10 (tableau 63). Les trois items sont regroupés.

Afin de pouvoir calculer le taux de visibilité d'une entreprise sur LinkedIn, je suppose que les employés ayant une PPL sont inscrits sur au moins un des deux espaces communautaires de leur entreprise, à savoir la Page Entreprise LinkedIn (PEL) et le « groupe éponyme ». Ainsi, pour obtenir le taux de visibilité d'une entreprise sur LinkedIn, c'est-à-dire le pourcentage d'individus inscrits à ses espaces communautaires (autres que ses employés), je pose la formule :
$$[((NAPE+NMGEp)-NEPE)/(NAPE+NMGEp)]*100 = \text{taux de visibilité}$$

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne (entre 7,4 et 9,5 sur dix), sauf Citroën qui obtient un score négatif (-0,02). Audi obtient la meilleure moyenne (9,5 sur dix) et Volkswagen la plus basse (7,4 sur dix).

d. Analyse de second niveau – PPL

L'analyse de second niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PPL permet également de comparer les moyennes de l'échelle de participation des PPL des entreprises du Top10 (tableau 63). Les deux items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne (entre 5,35 et 6,85 sur dix). Les PPL de Renault obtiennent la meilleure moyenne (6,85 sur dix) et les PPL d'Opel la plus basse (5,35 sur dix).

Tableau 63 : Echelles des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL par entreprise du Top10

Entreprises	Echelle de visibilité PEL	Echelle de participation PPL	
	(Taux de visibilité, %)	(MIN10PPL)*	(Taux de participation, %)
Renault	84,04	6,85	68,5
Peugeot	88,39	6,2	62
Citroën	-0,28	6,8	68
Audi	95,54	5,55	55,5
BMW	93,09	6,65	66,5
Ford	86,28	5,4	54
Volkswagen	74,08	6,2	62
Toyota	91,55	6,8	68
Nissan	91,06	5,65	56,5
Opel	81,58	5,35	53,5
TOTAL	78,56	6,14	61,45

(*MIN10PPL = Moyenne Index 10 Notoriété pour l'ensemble des items PPL)

Le tableau 64 présente le classement des entreprises du Top10 selon les scores de la mesure de l'échelle de participation des PPL, par ordre décroissant. Les entreprises Renault, Citroën, BMW et Peugeot restent dans le Top5.

Tableau 64 : Classement des entreprises du Top10 selon l'échelle de participation des PPL

	Classement des Entreprises / M Echelle de participation PPL
1	Renault
2	Citroën
2	Toyota
3	BMW
4	Peugeot
4	Volkswagen
5	Nissan
6	Audi
7	Ford
8	Opel

e. Analyse de troisième niveau

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL est de comparer les taux de l'échelle de visibilité des PEL avec les taux de l'échelle de participation des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 63).

La moyenne totale de l'échelle de participation des PPL (6,14 sur dix) est inférieure à la moyenne totale de l'échelle de visibilité des PEL (7,85 sur dix). Cette tendance est confirmée pour l'ensemble des entreprises du Top10, excepté pour Citroën, dont l'indice de visibilité est nettement inférieur à l'indice de participation.

Les employés de Renault participent à 68,5 % à la visibilité de leur entreprise ; Renault participe à 84,04 % à sa visibilité.

Les employés de Peugeot participent à 62 % à la visibilité de leur entreprise ; Peugeot participe à 88,39 % à sa visibilité.

Les employés de Citroën participent à 68 % à la visibilité de leur entreprise ; Citroën ne participe pas à sa visibilité (-0,28 %).

Les employés d'Audi participent à 55,5 % à la visibilité de leur entreprise ; Audi participe à 95,54 % à sa visibilité.

Les employés de BMW participent à 66,5 % à la visibilité de leur entreprise ; BMW participe à 93,09 % à sa visibilité.

Les employés de Ford participent à 54 % à la visibilité de leur entreprise ; Ford participe à 86,28 % à sa visibilité.

Les employés de Volkswagen participent à 62 % à la visibilité de leur entreprise ; Volkswagen participe à 74,08 % à sa visibilité.

Les employés de Toyota participent à 68 % à la visibilité de leur entreprise ; Toyota participe à 91,55 % à sa visibilité.

Les employés de Nissan participent à 56,5 % à la visibilité de leur entreprise ; Nissan participe à 91,06 % à sa visibilité.

Les employés d'Opel participent à 53,5 % à la visibilité de leur entreprise ; Opel participe à 81,58 % à sa visibilité.

f. Analyse de quatrième niveau

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL est de comparer les entreprises du Top10 selon la notoriété effective (réelle) globale (NRG) qui est issue de l'agrégation de l'échelle de visibilité des PEL et de l'échelle de participation des PPL associées (tableau 65).

Les scores de la notoriété effective (réelle) globale (NPG) vont de 3,386 à 7,979 sur dix. BMW arrive en tête du classement et Citroën en dernière position. Seule l'entreprise Citroën sort du Top5.

Tableau 65 : Classement des entreprises du Top10 selon la NRG

	Entreprises	NRG
1	BMW	7,979
2	Toyota	7,977
3	Renault	7,627
4	Audi	7,552
5	Peugeot	7,519
6	Nissan	7,378
7	Ford	7,014
8	Volkswagen	6,804
9	Opel	6,754
10	Citroën	3,386

2.2. Mesure de la notoriété perçue des PEL et PPL

Pour chaque entreprise du Top10, les tableaux 66 et 67 présentent, d'une part, les items de la notoriété perçue des PEL (regroupant deux items) et d'autre part, les moyennes des index de la notoriété perçue des PPL (regroupant deux items).

Je réalise les quatre niveaux d'analyse.

a. Analyse de premier niveau – PEL

L'analyse de premier niveau pour la mesure de la notoriété perçue des PEL permet d'identifier les différences entre les items de la notoriété perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 66). Ces scores correspondent au degré d'importance accordé à chaque item par les répondants.

Chacun des deux items obtient un score supérieur à la moyenne. L'ensemble des répondants accorde plus d'importance à l'ampleur du nombre d'employés membres de LinkedIn (ANEPEL moyenne totale de 3,3704 sur cinq) qu'à l'ampleur du nombre d'abonnés à la PEL (ANAPEL moyenne totale de 3,3379 sur cinq). L'écart entre les deux items est faible.

Cet ordre d'importance n'est pas le même pour l'ensemble des entreprises du Top10. D'un côté, les répondants citant les entreprises Renault, Audi, BMW et Opel accordent plus d'importance à l'ampleur du nombre d'employés membres de LinkedIn. D'un autre côté, les répondants citant les entreprises Peugeot, Citroën, Ford, Volkswagen et Nissan accordent plus

d'importance à l'ampleur du nombre d'abonnés à la PEL. Ceux qui ont cité Toyota accordent autant d'importance aux deux items. BMW obtient le score le plus bas pour ANAPEL (3,1143) ; Ford obtient le score le plus bas pour ANEPEL (3,2436). Toyota obtient les meilleurs scores pour les deux items. Les entreprises Renault, Citroën, Audi, Toyota et Opel obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour ANEPEL. Les entreprises Peugeot, Citroën, Audi, Volkswagen et Toyota obtiennent des scores supérieurs à la moyenne totale pour ANAPEL.

Ces résultats confirment les hypothèses qui stipulent que : l'ampleur du nombre d'abonnés sur une PEL est importante et l'ampleur du nombre d'employés sur une PEL est importante. De ce fait, **les hypothèses H8 et H9 sont validées.**

b. Analyse de premier niveau – PPL

L'analyse de premier niveau pour la mesure de la notoriété perçue des PPL permet d'identifier les différences entre les items de la notoriété perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 66). Ces scores correspondent au degré d'importance accordé à chaque item par les répondants.

Chacun des deux items obtient un score supérieur à la moyenne. L'ensemble des répondants accorde plus d'importance au fait qu'un employé soit abonné à la PEL (3,5033) qu'au fait qu'un employé soit membre d'un « groupe éponyme » (3,2331). Cet ordre d'importance est le même pour l'ensemble des entreprises du Top10. Audi obtient les meilleurs scores pour les deux items (APEPPL : 3,8393 ; MGEpPPL : 3,375). Nissan obtient le score le plus bas pour APEPPL (3,3606) et Toyota pour MGEpPPL (3,0159). Les entreprises du Top5 obtiennent des scores au-dessus de la moyenne totale pour APEPPL. Seules les entreprises Volkswagen, Toyota et Nissan obtiennent des scores en-dessous de la moyenne totale pour MGEpPPL.

Ces résultats confirment les hypothèses qui stipulent que : être membre du groupe éponyme est important et être abonné à la PEL de son entreprise est important. De ce fait, **les hypothèses H10 et H11 sont validées.**

Tableau 66 : Notoriété perçue des items des PEL et des PPL

Entreprises		Notoriété perçue PEL		Notoriété perçue PPL	
		ANAPEL	ANEPEL	MGEpPPL	APEPPL
Renault	M	3,3223	3,3802	3,3608	3,5207
Peugeot		3,4635	3,3646	3,3646	3,6198
Citroën		3,4016	3,3934	3,2951	3,5574
Audi		3,375	3,4375	3,375	3,8393
BMW		3,1143	3,2476	3,3143	3,5333
Ford		3,2564	3,2436	3,2436	3,4103
Volkswagen		3,3788	3,303	3,0303	3,3939
Toyota		3,5556	3,5556	3,0159	3,3809
Nissan		3,2951	3,2787	3,0984	3,3606
Opel		3,2167	3,5	3,2333	3,4167
Total M		3,3379	3,3704	3,2331	3,5033

(*M = Moyenne pour chaque item)

c. Analyse de second niveau – PEL

L'analyse de second niveau pour la mesure de la notoriété perçue des PEL permet de comparer les moyennes de la notoriété perçue des PEL des entreprises du Top10 (tableau 67). Les deux items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne. Toyota obtient la meilleure moyenne (3,56 sur cinq) et BMW la plus basse (3,18 sur cinq). Selon les scores de la mesure de la notoriété perçue des PEL, les entreprises du Top10 se classent de façon décroissante dans cet ordre : Toyota, Peugeot, Audi, Citroën, Opel, Renault, Volkswagen, Nissan, Ford et BMW. Seules les entreprises Peugeot, Audi et Citroën restent dans le Top5.

d. Analyse de second niveau – PPL

L'analyse de second niveau pour la mesure de la notoriété perçue des PPL permet également de comparer les moyennes de la notoriété perçue des PPL des entreprises du Top10 (tableau 67). Les deux items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne. Les PPL d'Audi obtiennent la meilleure moyenne (3,61 sur cinq) et les PPL de Toyota la plus basse (3,19 sur cinq).

Tableau 67 : Notoriété perçue des PEL et des PPL par entreprise du Top10

Entreprises	Notoriété perçue PEL	Notoriété perçue PPL
Renault	3,35	3,44
Peugeot	3,41	3,49
Citroën	3,39	3,43
Audi	3,40	3,61
BMW	3,18	3,42
Ford	3,25	3,33
Volkswagen	3,34	3,21
Toyota	3,56	3,19
Nissan	3,29	3,23
Opel	3,36	3,32

Le tableau 68 présente le classement des entreprises du Top10 selon les scores de la mesure de la notoriété perçue des PPL, par ordre décroissant. Les entreprises du Top5 sont les mêmes mais occupent un rang différent.

Tableau 68 : Classement des entreprises du Top10 selon la notoriété perçue PPL

	Classement des Entreprises / M Notoriété perçue PPL
1	Audi
2	Peugeot
3	Renault
4	Citroën
5	BMW
6	Ford
7	Opel
8	Nissan
9	Volkswagen
10	Toyota

e. Analyse de troisième niveau

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure de la notoriété perçue est de comparer les moyennes de la notoriété perçue des PEL avec les moyennes de la notoriété perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 67).

La moyenne des scores de la mesure de la notoriété perçue des PPL (3,37 sur cinq) est supérieure à celle des scores de la mesure de la notoriété perçue des PEL (3,35 sur cinq).

Cette tendance est confirmée pour six entreprises du Top10 (Renault, Peugeot, Citroën, Audi, BMW, Ford).

Les répondants accordent davantage d'importance à la notoriété des PPL qu'à celle des PEL.

Ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que la notoriété perçue des PPL a autant d'importance que la notoriété perçue des PEL. De ce fait, **l'hypothèse H12 est validée.**

f. Analyse de quatrième niveau

L'objectif de l'analyse de quatrième niveau pour la mesure de la notoriété perçue des PEL et des PPL est de comparer les entreprises du Top10 selon la notoriété perçue globale (NPG) qui est issue de l'agrégation de l'échelle de la notoriété perçue des PEL et de l'échelle de la notoriété perçue des PPL associées (tableau 69).

Les scores de la notoriété perçue globale (NPG) vont de 3,26 à 3,51 sur cinq. Audi arrive en tête du classement et Nissan en dernière position. Seule l'entreprise BMW sort du Top5.

Tableau 69 : Classement des entreprises du Top10 selon la NPG

	Entreprises	NPG
1	Audi	3,51
2	Peugeot	3,45
3	Citroën	3,41
4	Renault	3,4
5	Toyota	3,38
6	Opel	3,34
7	BMW	3,3
8	Ford	3,29
9	Volkswagen	3,28
10	Nissan	3,26

2.3. Comparaison des échelles de notoriété effective globale et de notoriété perçue globale

L'échelle de visibilité des PEL est comparée avec l'échelle de notoriété perçue des PEL pour chacune des entreprises du Top10. Ensuite l'échelle de participation des PPL est comparée avec l'échelle de notoriété perçue des PPL pour chacune des entreprises du Top10. Enfin, l'échelle de notoriété effective (réelle) globale (NRG) est comparée avec l'échelle de notoriété perçue globale (NPG) pour chacune des entreprises du Top10.

L'échelle totale de visibilité des PEL est supérieure à l'échelle totale de notoriété perçue des PEL. Les échelles de visibilité des PEL sont supérieures aux échelles de notoriété perçue des PEL pour les entreprises du Top10, sauf pour Citroën (tableau 70).

L'échelle totale de notoriété perçue des PPL est supérieure à l'échelle totale de participation des PPL, excepté pour Toyota (tableau 70). Les échelles de notoriété perçue des PPL sont supérieures aux échelles de participation des PPL pour les entreprises du Top10, sauf pour Toyota.

La NRG totale (notoriété effective (réelle) globale totale, c'est-à-dire la moyenne des dix entreprises) est légèrement supérieure à la NPG totale (notoriété perçue globale totale, c'est-à-dire la moyenne des dix entreprises) (tableau 71). Les NRG sont supérieures aux NPG pour les entreprises du Top10, sauf pour Citroën.

D'une part, ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que l'usage effectif des indicateurs de participation des PPL reflète la notoriété perçue des PPL. De ce fait, **l'hypothèse H23 est validée**. D'autre part, ces résultats infirment les hypothèses qui stipulent que : l'usage effectif des indicateurs de visibilité des PEL reflète la notoriété perçue des PEL et la NRG reflète la NPG. De ce fait, **les hypothèses H22 et H25 ne sont pas validées**.

Tableau 70 : Echelles de visibilité et de participation vs échelles de notoriété perçue des PEL et des PPL

Entreprises	Echelle de visibilité PEL	Index Notoriété perçue PEL	Echelle de participation PPL	Index Notoriété perçue PPL
Renault	8,40	6,7	6,85	6,88
Peugeot	8,84	6,83	6,2	6,98
Citroën	-0,03	6,79	6,8	6,85
Audi	9,55	6,81	5,55	7,21
BMW	9,31	6,36	6,65	6,84
Ford	8,63	6,5	5,4	6,66
Volkswagen	7,41	6,68	6,2	6,42
Toyota	9,16	7,11	6,8	6,4
Nissan	9,11	6,57	5,65	6,46
Opel	8,16	6,72	5,35	6,65
TOTAL	7,85	6,71	6,15	6,74

Tableau 71 : NRG et NPG des entreprises du Top10

Entreprises	NRG	Index NPG
Renault	7,627	6,8
Peugeot	7,519	6,9
Citroën	3,386	6,82
Audi	7,552	7,02
BMW	7,979	6,6
Ford	7,014	6,58
Volkswagen	6,804	6,56
Toyota	7,977	6,76
Nissan	7,378	6,52
Opel	6,754	6,68
TOTAL	6,999	6,724

3. Comparaison de la crédibilité perçue des PEL et PPL

Les deux sections suivantes présentent les résultats obtenus aux mesures de la crédibilité perçue des PEL et des PPL. Les résultats sont croisés avec les entreprises du Top10. L'analyse comprend trois niveaux.

Dans le premier niveau, sont analysés les items de l'échelle de la crédibilité perçue des PEL et les items de l'échelle de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Dans le second niveau, sont étudiées l'échelle (après agrégation des items) de la crédibilité perçue des PEL et l'échelle de la crédibilité perçue des PPL (après agrégation des items) pour chaque entreprise du Top10.

Dans le troisième niveau, l'échelle de la crédibilité perçue des PEL est comparée avec l'échelle de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Les deux objectifs de l'analyse de premier niveau pour la mesure de la crédibilité perçue sont :

- d'identifier les différences entre les trois items de la crédibilité perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 ;
- d'identifier les différences entre les trois items de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

Les deux objectifs de l'analyse de second niveau pour la mesure de la crédibilité perçue sont :

- de comparer les moyennes des index de la crédibilité perçue des PEL des entreprises du Top10 ;
- de comparer les moyennes des index de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure de la crédibilité perçue est :

- de comparer les moyennes des index de la crédibilité perçue des PEL avec les moyennes des index de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

3.1. Analyse de premier niveau – PEL

L'analyse de premier niveau pour la mesure de la crédibilité perçue permet d'identifier les différences entre les items de la crédibilité perçue des PEL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 72). Ces scores correspondent au degré d'importance accordé à chaque item par les répondants.

Chacun des trois items obtient un score supérieur à la moyenne. L'ensemble des répondants accorde le plus d'importance à l'item fiabilité (C1, moyenne totale de 3,83 sur cinq), puis à

l'item honnêteté (C2, moyenne totale de 3,73 sur cinq) et enfin à l'item expertise (C3, moyenne totale de 3,59 sur cinq). L'écart entre les trois items est faible. Cet ordre d'importance est le même pour l'ensemble des entreprises du Top10, excepté pour Citroën (C1>C3>C2) et pour Ford (C2>C1>C3). BMW obtient les meilleurs scores pour C1 (3,89) et C2 (3,84) et Opel obtient le meilleur score pour C3 (3,75). Ford, Citroën et Volkswagen obtiennent les scores les plus bas, respectivement pour C1 (3,72), C2 (3,64) et C3 (3,42).

Tableau 72 : Crédibilité perçue des items des PEL

Entreprises	Crédibilité perçue PEL		
	C1	C2	C3
Renault	3,81	3,66	3,57
Peugeot	3,79	3,76	3,66
Citroën	3,86	3,64	3,65
Audi	3,88	3,79	3,58
BMW	3,89	3,84	3,71
Ford	3,72	3,78	3,52
Volkswagen	3,83	3,68	3,42
Toyota	3,78	3,73	3,50
Nissan	3,87	3,65	3,47
Opel	3,83	3,77	3,75
Total	3,83	3,73	3,59

3.2. Analyse de premier niveau – PPL

L'analyse de premier niveau pour la mesure de la crédibilité perçue permet d'identifier les différences entre les items de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10 (tableau 73). Ces scores correspondent au degré d'importance accordé à chaque item par les répondants.

Chacun des trois items obtient un score supérieur à la moyenne. L'ensemble des répondants accorde le plus d'importance à l'item honnêteté (C2, moyenne totale de 3,57 sur cinq), puis à l'item fiabilité (C1, moyenne totale de 3,55 sur cinq) et enfin à l'item expertise (C3, moyenne totale de 3,49 sur cinq). L'écart entre les trois items est faible. Cet ordre d'importance est le même pour les entreprises Renault, Peugeot, Audi, Volkswagen et Nissan. Cet ordre d'importance n'est pas le même pour les cinq autres entreprises : Citroën (C1>C2>C3), BMW

(C2=C1>C3), Ford (C1>C2>C3), Toyota (C1=C2>C3) et Opel (C2>C3>C1). Opel obtient les meilleurs scores (C2=3,72 ; C1=3,66 et C3=3,70). Volkswagen obtient les scores les plus bas (C2=3,38 ; C1=3,27 et C3=3,21).

Tableau 73 : Crédibilité perçue des items des PPL

	Crédibilité perçue PPL		
Entreprises	C1	C2	C3
Renault	3,56	3,58	3,40
Peugeot	3,53	3,58	3,50
Citroën	3,62	3,60	3,57
Audi	3,51	3,55	3,48
BMW	3,61	3,61	3,56
Ford	3,60	3,56	3,55
Volkswagen	3,27	3,38	3,21
Toyota	3,57	3,57	3,41
Nissan	3,50	3,51	3,41
Opel	3,66	3,72	3,70
Total	3,55	3,57	3,49

3.3. Analyse de second niveau – PEL

L'analyse de second niveau pour la mesure de la crédibilité perçue permet de comparer les moyennes des index de la crédibilité perçue des PEL des entreprises du Top10 (tableau 74). Les trois items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne. BMW obtient la meilleure moyenne (7,62 sur dix) et Volkswagen la plus basse (7,29 sur dix). Selon les scores de la mesure de la crédibilité perçue des PEL, les entreprises du Top10 se classent de façon décroissante dans cet ordre : BMW, Opel, Audi, Peugeot, Citroën, Renault, Ford, Toyota, Nissan et Volkswagen. Seule l'entreprise Renault sort du Top5.

Tableau 74 : Crédibilité perçue des PEL par entreprise du Top10

Entreprises	Crédibilité perçue PEL	
	Moyenne /5	Index10
Renault	3,69	7,37
Peugeot	3,73	7,47
Citroën	3,72	7,44
Audi	3,75	7,50
BMW	3,81	7,62
Ford	3,68	7,35
Volkswagen	3,64	7,29
Toyota	3,67	7,34
Nissan	3,66	7,33
Opel	3,78	7,56

Ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que la crédibilité perçue des informations diffusées par l'entreprise sur sa PEL est élevée. De ce fait, **l'hypothèse H13 est validée**.

3.4. Analyse de second niveau – PPL

L'analyse de second niveau pour la mesure de la crédibilité perçue permet de comparer les moyennes des index de la crédibilité perçue des PPL des entreprises du Top10 (tableau 75). Les trois items sont regroupés.

Les scores des entreprises sont supérieurs à la moyenne. Opel obtient la meilleure moyenne (7,38 sur dix) et Volkswagen la plus basse (6,57 sur dix). Selon les scores de la mesure de la crédibilité perçue des PPL, les entreprises du Top10 se classent de façon décroissante dans cet ordre : Opel, BMW, Citroën, Ford, Peugeot, Audi, Toyota, Renault, Nissan et Volkswagen. Seules les entreprises BMW, Citroën et Peugeot restent dans le Top5.

Tableau 75 : Crédibilité perçue des PPL par entreprise du Top10

Entreprises	Crédibilité PPL	
	Moyenne /5	Index10
Renault	3,51	7,03
Peugeot	3,53	7,07
Citroën	3,59	7,19
Audi	3,52	7,04
BMW	3,60	7,20
Ford	3,57	7,14
Volkswagen	3,29	6,57
Toyota	3,52	7,04
Nissan	3,47	6,95
Opel	3,69	7,38

Ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que la crédibilité perçue des informations diffusées par les employés sur leur PPL est élevée. De ce fait, **l'hypothèse H14 est validée**.

3.5. Analyse de troisième niveau

L'objectif de l'analyse de troisième niveau pour la mesure de la crédibilité perçue est de comparer les moyennes des index de la crédibilité perçue des PEL avec les moyennes des index de la crédibilité perçue des PPL pour chaque entreprise du Top10.

La moyenne totale de la mesure de la crédibilité perçue des PEL (7,43 sur dix) est légèrement supérieure à la moyenne totale de la mesure de la crédibilité perçue des PPL (7,06 sur dix). Cette tendance est confirmée pour l'ensemble des entreprises du Top10.

Le contenu des PPL est autant crédible que le contenu des PEL selon les répondants.

Ces résultats confirment l'hypothèse qui stipule que la crédibilité perçue des PPL est comparable à la crédibilité perçue des PEL. De ce fait, **l'hypothèse H15 est validée**.

Les résultats de l'analyse des usages effectifs des contenus des PEL et des PPL et de leur perception, ainsi que les résultats de la perception de la crédibilité des PEL et des PPL ayant été exposés, je présente les résultats obtenus au test du modèle structurel dans la section suivante.

Section 3 : Les résultats obtenus par les méthodes d'équations structurelles

Dans cette section 3, sont présentés les résultats obtenus par la modélisation par équations structurelles (étude 3). J'aborde les résultats relatifs à l'impact des indicateurs d'informations et de visibilité des PEL sur l'e-réputation corporate perçue, à l'impact des indicateurs de citation et de participation des PPL sur l'e-réputation corporate perçue (variables de second ordre) et sur chacune de ses dimensions (qualité perçue et notoriété perçue), au rôle modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL et à l'impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue.

1. L'impact des PEL sur l'e-réputation corporate perçue

1.1. Impact des PEL sur la variable de second ordre

Afin de tester l'hypothèse H26 (présentée précédemment) selon laquelle les PEL ont une influence sur l'e-réputation corporate perçue, les relations de causalité entre l'index d'information des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL ainsi qu'entre les indicateurs de visibilité des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL sont analysées (annexe 6).

Les résultats obtenus par estimation du maximum de vraisemblance ne montrent pas de relation significative ($\beta = .002$; $p < .957$) entre l'index d'informations des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL.

De la même manière, il n'apparaît pas de relation significative ($\beta = .023$; $p < .447$) entre l'indicateur NAPE des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL.

L'analyse ne montre pas non plus de relation significative ($\beta = -.027$; $p < .410$) entre l'indicateur NEPE des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL.

Enfin, il n'apparaît pas de relation significative ($\beta = -.041$; $p < .144$) entre l'indicateur NMGEp des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL.

En conclusion, il semble qu'il n'y ait aucune relation entre les PEL et l'e-réputation corporate perçue, ce qui conduit à rejeter l'hypothèse H26.

1.2. Impact des PEL sur la qualité perçue des PEL et la notoriété perçue des PEL

Les hypothèses H26a et H26b amènent à analyser les relations de causalité entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL, puis entre les indicateurs de visibilité des PEL et la notoriété perçue des PEL (annexe 7).

Ces analyses permettent de conclure qu'il n'y a pas de relation significative ($\beta = 0,029$; $p < .391$) entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL, ni de relation significative ($\beta = -0,077$; $p < .129$) entre l'indicateur NAPE des PEL et la notoriété perçue des PEL, ni de relation significative ($\beta = 0,035$; $p < .520$) entre l'indicateur NEPE des PEL et la notoriété perçue des PEL. Enfin, les résultats ne montrent pas de relation significative ($\beta = 0,020$; $p < .550$) entre l'indicateur NMGEp des PEL et la notoriété perçue des PEL.

Ces résultats infirment les hypothèses qui stipulent que les PEL influencent l'e-réputation corporate perçue, que les indicateurs d'informations des PEL influencent la qualité perçue des PEL et que les indicateurs de visibilité des PEL influencent la notoriété perçue des PEL. De ce fait, **les hypothèses H26, H26a et H26b sont rejetées**. La relation de causalité entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL est significative uniquement en présence du modérateur de la crédibilité perçue des PPL (sous-section 3).

2. L'impact des PPL sur l'e-réputation corporate perçue

2.1. Impact des PPL sur la variable de second ordre

Ici sont testées les relations de causalité (H27) entre les index de citation et de participation des PPL et l'e-réputation corporate perçue des PPL (annexe 6).

Il n'apparaît aucune relation significative ($\beta = .039$; $p < .291$) entre l'index de citation des PPL et l'e-réputation corporate perçue des PPL ni de relation significative ($\beta = -.012$; $p < .732$) entre l'index de participation des PPL et l'e-réputation corporate perçue des PPL. L'hypothèse H27 est rejetée.

2.2. Impact des PPL sur la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PPL

Ces mêmes relations sont testées au niveau des dimensions de premier ordre. Sont donc testées les relations de causalité (H27a et H27b) entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL, puis entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL (annexe 7).

Les résultats qui ont émergé au niveau du construit de second ordre se retrouvent ici. En effet, il n'apparaît pas de relation significative ($\beta = 0,040$; $p < .231$) entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL.

Il n'apparaît pas non plus de relation significative ($\beta = 0,009$; $p < .745$) entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL.

Ces résultats infirment les hypothèses qui stipulent que les PPL influencent l'e-réputation corporate perçue, que les indicateurs de citation des PPL influencent la qualité perçue des PPL

et que les indicateurs de participation des PPL influencent la notoriété perçue des PPL. De ce fait, **les hypothèses H27, H27a et H27b sont rejetées**. Ces relations de causalité sont significatives uniquement en présence du modérateur de la crédibilité perçue des PPL et des PEL (sous-section 3).

3. L'effet modérateur de la crédibilité des PEL et des PPL

Les résultats obtenus plus haut sont parfois décevants et à l'encontre des hypothèses formulées. Aussi, l'hypothèse selon laquelle le type de crédibilité pouvait avoir masqué certaines relations, est émise. L'effet modérateur du type de crédibilité perçue des PEL (faible versus forte) ainsi que l'effet modérateur du type de crédibilité perçue des PPL (faible versus forte) sont donc testés par une analyse multi-groupes en contrôlant les changements dans l'index d'ajustement χ^2 .

Selon les deux mesures de la crédibilité perçue et les scores classant la crédibilité perçue, l'échantillon est divisé en deux groupes :

- pour la crédibilité perçue des PEL, le premier groupe (n = 580) est composé de sujets dont la crédibilité est faible alors que le second groupe (n = 642) est composé de sujets dont la crédibilité est forte ;
- pour la crédibilité perçue des PPL, le premier groupe (n = 617) est composé de sujets dont la crédibilité est faible alors que le second groupe (n = 605) est composé de sujets dont la crédibilité est forte.

La taille comparable des groupes de crédibilité perçue des PEL et des groupes de crédibilité perçue des PPL suggère que les analyses peuvent être conduites sans craindre un biais dû à la taille des groupes.

Les effets modérateurs sont testés en détail, c'est-à-dire sur les relations de causalité entre les index des PEL et des PPL sur chacune des deux dimensions de l'e-réputation corporate perçue (qualité perçue et notoriété perçue).

Les six relations engagées dans mes hypothèses de modération sont contraintes une par une ; ainsi, sont obtenues les variations affichées dans les tableaux 76 et 77. La différence entre les groupes est significative dans certains cas et non significative dans d'autres.

Ci-après, les résultats concernant l'effet modérateur du type de crédibilité perçue des PEL et l'effet modérateur du type de crédibilité perçue des PPL sont exposés.

3.1. Effet de la crédibilité perçue des PEL comme modérateur

L'effet de la crédibilité perçue des PEL comme modérateur est testé sur chacune des six relations de causalité du modèle structurel (tableau 76).

Index d'informations des PEL et qualité perçue des PEL

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=,877$; $p<,348$).

Indicateurs de visibilité des PEL et notoriété perçue des PEL

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'indicateur NAPE des PEL et la notoriété perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=,074$; $p<,786$).

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'indicateur NEPE des PEL et la notoriété perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=,000$; $p<,99$).

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'indicateur NMGEp des PEL et la notoriété perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=,000$; $p<,99$).

Index de citation des PPL et qualité perçue des PPL

La faible crédibilité des PEL modère significativement et positivement la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL ($\beta = .105$; $p<,033$).

La forte crédibilité des PEL ne modère pas la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL.

Index de participation des PPL et notoriété perçue des PPL

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL ($\Delta\chi^2[1]=2,357$; $p<,125$).

Tableau 76 : Effet de la crédibilité perçue des PEL comme modérateur

Relation	Effet mod.		Faible crédibilité (n = 580)			Forte crédibilité (n = 642)		
			β_{standard}	β	p	β_{standard}	β	p
IQ10PEL→QPEL	,877	,348	0,0628	0,0565	0,198	0,0091	0,005	0,855
NAPE→NPEL	,074	,786	-0,0530	-0,000	0,525	-0,0821	-0,000	0,249
NEPE→NPEL	0,000	0,99	0,0617	0,000	0,490	-0,0052	-0,000	0,944
NMGEP→NPEL	0,000	0,99	0,0226	0,000	0,684	0,0108	-0,000	0,820
MIQ10PPL→QPPL	4,087	,043	0,1050	0,286	0,033	-0,0205	-0,036	0,664
MIN10PPL→NPPL	2,357	,125	-0,0603	-0,064	0,185	0,0351	0,041	0,389

Légende : IQ10PEL = Index d'informations ; NAPE = Nombre d'abonnés PEL ; NEPE = Nombre d'employés ; NMGEp = Nombre de membres au groupe éponyme ; MIQ10PPL = Index de citation ; MIN10PPL = Index de participation ; QPEL = Qualité PEL ; NPEL = Notoriété PEL ; QPPL = Qualité PPL ; NPPL = Notoriété PPL

3.2. Effet de la crédibilité perçue des PPL comme modérateur

L'effet de la crédibilité perçue des PPL comme modérateur est testé sur chacune des six relations de causalité du modèle structurel (tableau 77).

Index d'informations des PEL et qualité perçue des PEL

La faible crédibilité des PPL modère significativement et positivement la relation entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL ($\beta = .097$; $p < .038$).

La forte crédibilité des PPL ne modère pas la relation entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL.

Indicateurs de visibilité des PEL et notoriété perçue des PEL

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PPL sur la relation entre l'indicateur NAPE des PEL et la notoriété perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=,99$; $p < ,319$).

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PPL sur la relation entre l'indicateur NEPE des PEL et la notoriété perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=2,106$; $p<,147$).

Il n'y a pas d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PPL sur la relation entre l'indicateur NMGEp des PEL et la notoriété perçue des PEL ($\Delta\chi^2[1]=2,097$; $p<,148$).

Index de citation des PPL et qualité perçue des PPL

La faible crédibilité des PPL modère très significativement et positivement la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL ($\beta = .122$; $p<.009$).

La forte crédibilité des PPL ne modère pas la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL.

Index de participation des PPL et notoriété perçue des PPL

La faible crédibilité des PPL modère significativement et négativement la relation entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL ($\beta = -.115$; $p<.012$).

La forte crédibilité des PPL modère significativement et positivement la relation entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL ($\beta = .101$; $p<.022$).

Tableau 77 : Effet de la crédibilité des PPL comme modérateur

Relation	Effet mod.		Faible crédibilité (n = 617)			Forte crédibilité (n = 605)		
			β_{standard}	β	p	β_{standard}	β	p
IQ10PEL→QPEL	4,811	,028	0,097	0,095	0,038	-0,041	-0,022	0,411
NAPE→NPEL	,990	,319	-0,142	-0,000	0,070	-0,042	-0,000	0,564
NEPE→NPEL	2,106	,147	0,139	-0,000	0,102	-0,027	-0,000	0,718
NMGEp→NPEL	2,097	,148	-0,037	-0,000	0,487	0,068	0,000	0,160
MIQ10PPL→QPPL	6,312	,012	0,122	0,347	0,009	-0,027	-0,040	0,591
MIN10PPL→NPPL	11,77	,000	-0,115	-0,114	0,012	0,101	0,126	0,022

Légende : IQ10PEL = Index d'informations ; NAPE = Nombre d'abonnés PEL ; NEPE = Nombre d'employés ; NMGEp = Nombre de membres au groupe éponyme ; MIQ10PPL = Index de citation ; MIN10PPL = Index de participation ; QPEL = Qualité PEL ; NPEL = Notoriété PEL ; QPPL = Qualité PPL ; NPPL = Notoriété PPL

D'une part, ces résultats infirment l'hypothèse qui stipule que la crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue. De ce fait, **l'hypothèse H31 n'est pas validée.**

D'autre part, ces résultats confirment les hypothèses qui stipulent que la crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue, que la crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue et que la crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue. De ce fait, **les hypothèses H32, H33 et H34 sont validées.**

4. L'impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue

L'impact de la qualité perçue des PEL et des PPL sur la notoriété perçue des PEL et des PPL est testé (annexe 7). Les relations de causalité sont analysées à travers les paramètres standardisés.

Les résultats montrent une relation positive très significative ($\beta = 0,173$; $p < .000$) entre la qualité perçue des PEL et la notoriété perçue des PEL (QualPEL $\rightarrow$ NotPEL).

Les résultats montrent une relation positive très significative ($\beta = 0,743$; $p < .000$) entre la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PPL (QualPPL $\rightarrow$ NotPPL).

Les résultats montrent une relation positive très significative ($\beta = 0,648$; $p < .000$) entre la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PEL (QualPPL $\rightarrow$ NotPEL).

Ces résultats confirment les hypothèses qui stipulent que la qualité perçue des PEL influence la notoriété perçue des PEL, que la qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PPL et que la qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PEL. De ce fait, **les hypothèses H28, H29 et H30 sont validées.**

Les résultats obtenus au test du modèle structurel ayant été exposés, la synthèse des résultats aux tests d'hypothèses est réalisée dans la section suivante.

Section 3 : La synthèse des résultats aux tests d'hypothèses

La synthèse des résultats obtenus aux tests d'hypothèses est présentée dans le tableau 78.

Tableau 78 : La synthèse des résultats aux tests d'hypothèses

ETUDE 1		Résultats
E-réputation corporate perçue		
Qualité perçue		
PEL	H1. La présence du logo sur une PEL est importante.	Validée
	H2. La présence d'une présentation de l'entreprise sur une PEL est importante.	Validée
	H3. La présence des « informations nouvelles récentes » sur une PEL est importante.	Validée
PPL	H4. La présence du nom de l'entreprise dans le « titre » sur une PPL est importante.	Validée
	H5. La présence du nom de l'entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.	Validée
	H6. La présence du logo d'une entreprise dans la rubrique « expérience » sur une PPL est importante.	Validée
Effet miroir	H7. La qualité perçue des PPL a autant d'importance que la qualité perçue des PEL.	Validée
Notoriété perçue		Résultats
PEL	H8. L'ampleur du nombre d'abonnés sur une PEL est importante.	Validée
	H9. L'ampleur du nombre d'employés sur une PEL est importante.	Validée
PPL	H10. Etre membre d'un « groupe éponyme » est important.	Validée
	H11. Etre abonné à la PEL de son entreprise est important.	Validée
Effet miroir	H12. La notoriété perçue des PPL a autant d'importance que la notoriété perçue des PEL.	Validée (notoriété perçue PPL > notoriété perçue PEL)
Perception de trois autres variables		Résultats
Crédibilité perçue	H13. La crédibilité perçue des informations diffusées par l'entreprise sur sa PEL est élevée.	Validée
	H14. La crédibilité perçue des informations diffusées par les employés sur leur PPL est élevée.	Validée
	H15. La crédibilité perçue des PPL est comparable à la crédibilité perçue des PEL.	Validée
ETUDE 2		Résultats
Usages effectifs des e-contenus		
PEL	H16. Les entreprises automobiles utilisent	Non validée

	l'ensemble des indicateurs d'informations disponibles sur leur PEL. (Echelle d'informations)	(2 entreprises sur dix utilisent les 4 items)
	H17. Les entreprises automobiles bénéficient d'une grande visibilité sur LinkedIn. (Echelle de visibilité)	Validée
PPL	H18. Les employés utilisent l'ensemble des indicateurs de citation disponibles sur leur PPL. (Echelle de citation)	Non validée (87,2 % des employés utilisent les 3 items)
	H19. Les employés participent aux espaces communautaires de leur entreprise sur LinkedIn. (Echelle de participation)	Non validée (91,6 % s'abonnent à la PEL ; 31,3 % sont membres du groupe éponyme)
ETUDE 3		Résultats
Existant versus perçu		
PEL/PPL	H20. L'usage effectif des indicateurs d'informations des PEL reflète la qualité perçue des PEL.	Validée (perception > existant)
	H21. L'usage effectif des indicateurs de citation des PPL reflète la qualité perçue des PPL.	Non validée (perception < existant)
	H22. L'usage effectif des indicateurs de visibilité des PEL reflète la notoriété perçue des PEL.	Non validée (perception < existant)
	H23. L'usage effectif des indicateurs de participation des PPL reflète la notoriété perçue des PPL.	Validée (perception > existant)
	H24. La QRG reflète la QPG.	Non validée (perception < existant)
	H25. La NRG reflète la NPG.	Non validée (perception < existant)
Impact des antécédents sur l'e-réputation corporate perçue		Résultats
PEL	H26. Les PEL influencent l'e-réputation corporate perçue.	Non validée
	H26a. Les indicateurs d'informations des PEL influencent la qualité perçue des PEL.	Non validée (uniquement via modérateur)
	H26b. Les indicateurs de visibilité des PEL influencent la notoriété perçue des PEL.	Non validée
PPL	H27. Les PPL influencent l'e-réputation corporate perçue.	Non validée (uniquement via modérateur)
	H27a. Les indicateurs de citation des PPL influencent la qualité perçue des PPL.	Non validée (uniquement via modérateur)
	H27b. Les indicateurs de participation des PPL influencent la notoriété perçue des PPL.	Non validée (uniquement via modérateur)
Impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue		Résultats
PEL	H28. La qualité perçue des PEL influence la notoriété perçue des PEL.	Validée
PPL	H29. La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PPL.	Validée
PPL/PEL	H30. La qualité perçue des PPL influence la notoriété perçue des PEL.	Validée
Effets modérateurs		Résultats
Crédibilité	H31. La crédibilité perçue des PEL modère	Non validée

perçue	l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.	
	H32. La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.	Validée
	H33. La crédibilité perçue des PEL modère l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.	Validée
	H34. La crédibilité perçue des PPL modère l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue.	Validée

Conclusion du chapitre 7 – Les résultats des études 1, 2 et 3

Dans ce chapitre, les résultats obtenus aux études 1, 2 et 3 de ma recherche ont été présentés. Cette analyse, réalisée sur 1 222 répondants qualifiés, 10 « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et 1 000 « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL), a permis, d'une part, d'établir le classement des dix entreprises du secteur automobile selon la notoriété spontanée, d'autre part, de comparer l'existant et le perçu et, enfin, de tester les relations de causalité ainsi que les effets modérateurs de la crédibilité perçue.

Dans le chapitre suivant, les résultats obtenus aux trois études sont mis en perspective, puis les apports, les limites et les voies de recherche sont présentés.

CHAPITRE 8 : LA DISCUSSION, LES APPORTS, LES LIMITES ET LES VOIES DE RECHERCHE

CHAPITRE 8 : LA DISCUSSION, LES APPORTS, LES LIMITES ET LES VOIES DE RECHERCHE

En tenant compte des résultats obtenus aux trois études, je présente, dans ce huitième et dernier chapitre, la discussion des résultats de ma recherche. J'y indique les apports ainsi que les limites de ma recherche. J'y expose les voies de recherche.

Dans la première section, je discute chacune des trois études et je mets en perspective l'ensemble des résultats obtenus. Dans la seconde section, je présente les apports théoriques et les apports managériaux de ma recherche. Dans une troisième section, je mentionne les limites, les faiblesses conceptuelles et méthodologiques constatées dans ma recherche. Enfin, dans une quatrième section, je propose des voies de recherche.

Section 1 : La discussion des résultats obtenus à chacune des trois études

L'objectif de ma thèse était d'étudier l'influence de la voix digitale des employés via l'e-contenu de leur PPL sur l'e-réputation corporate perçue et de comparer cette influence avec celle de l'entreprise.

En effet, en m'appuyant sur la théorie néo-institutionnelle de l'e-réputation corporate, je postulais que l'e-réputation corporate perçue était issue, d'une part, des signaux directs que l'entreprise émet (informations diffusées par l'entreprise sur elle-même, sur sa PEL) et, d'autre part, des signaux indirects émis par ses employés (informations diffusées par les employés au sujet de leur entreprise sur leur PPL). Cette étude de la construction de l'e-réputation corporate a été effectuée en postulant un effet direct de l'e-contenu des PPL et de l'e-contenu des PEL sur la construction de l'e-réputation corporate perçue mais également en tenant compte de l'effet modérateur de la crédibilité perçue.

Après une série de tests statistiques, je dresse le bilan de ce que ma recherche a apporté comme résultats. Je vérifie, d'une part, quelles sont les hypothèses qui, après une confrontation avec le terrain, peuvent être retenues pour de prochaines études et, d'autre part, quelles sont les réponses apportées par les données aux questions soulevées dans les premiers chapitres de ma recherche.

Avant de détailler la discussion des résultats, il est à noter que le résultat fort de ma recherche est, d'une part, la mise en évidence de l'importance de la voix digitale des employés auprès des parties prenantes externes ainsi que la forte crédibilité que les parties prenantes externes accordent aux informations diffusées par les employés au sujet de leur entreprise sur leur PPL ; et, d'autre part, le rejet de l'hypothèse d'un effet direct de l'e-contenu des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue souligne l'importance du modérateur de la crédibilité perçue des PPL.

Ce qui importe donc pour comprendre l'influence de la voix digitale des employés dans l'e-réputation corporate perçue, c'est moins l'usage effectif de l'e-contenu des PPL que la crédibilité de l'e-contenu des PPL dans l'esprit des parties prenantes externes. Ces résultats vont dans le sens des travaux réalisés dans le champ de la réputation corporate envisagée par la théorie néo-institutionnelle (présentés dans le premier et second chapitre).

Le second résultat majeur de ma recherche est la mise en évidence de l'influence de la qualité perçue des PPL sur la notoriété perçue des PEL. Ceci signifie que le rôle de la voix digitale des employés est capital dans la notoriété perçue des entreprises sur les réseaux sociaux professionnels. De plus, les résultats ont montré que les parties prenantes externes considéraient la notoriété perçue des PPL comme supérieure à la notoriété perçue des PEL. Ce qui signifie que l'e-réputation corporate perçue des entreprises est fortement construite par la voix digitale de leurs employés. Ces résultats vont dans le sens des travaux réalisés dans le champ de la réputation corporate envisagée par la théorie néo-institutionnelle (présentés dans le premier et le second chapitre).

Dans cette première section, j'analyse et je commente les résultats obtenus aux trois études. Je discute les résultats des études des usages effectifs des e-contenus (PEL et PPL) et de leur perception (existant versus perçu) dans la sous-section 1. Je discute les résultats au test du modèle structurel dans la sous-section 2.

1. La discussion des résultats : existant vs perçu

Le classement des entreprises automobiles ainsi que la comparaison entre l'existant et le perçu sont discutés dans les sous-sections suivantes.

1.1. Top10 des entreprises automobiles

L'étude 1 cherche à établir un classement des dix entreprises automobiles les plus citées (Top10), c'est-à-dire des entreprises jouissant d'une grande notoriété (spontanée). Renault, Peugeot et Citroën sont les trois entreprises qui arrivent en tête du classement. Les répondants étant de nationalité française, ce résultat semble logique. Il est à noter que les répondants citent de façon distincte les entreprises Peugeot et Citroën et non pas PSA Peugeot-Citroën dont la PEL existe.

D'après une étude⁷³ du mensuel économique et financier, *Challenges*, les entreprises dont les voitures ont été le plus vendues en France en 2014 sont, dans l'ordre : Renault, Peugeot, Citroën, Dacia, Volkswagen, Nissan, Toyota, Ford et Fiat. Je remarque que les trois entreprises du Top10 (décembre 2014-janvier 2015) sont les trois premières ayant vendu le plus de voitures en 2014. Seules les entreprises Audi, BMW et Opel du Top10 sont absentes du classement de *Challenges*.

L'échantillon de répondants de ma recherche est équilibré et représentatif de la population (sexe, âge, domaine de compétences). Six entreprises sont davantage citées par les femmes dont Citroën et Renault. Quatre entreprises sont davantage citées par les hommes dont Peugeot.

Mon classement des entreprises automobiles (Top10) selon la notoriété spontanée est cohérent et fournit une information managériale importante.

1.2. L'existant et le perçu

Les études 1 et 2 portent également sur l'analyse des PEL (signaux corporate directs) et des PPL (signaux corporate indirects) selon l'axe existant/perçu, c'est-à-dire selon l'usage effectif (réel) des contenus des PEL et des PPL et selon leur perception. Les deux dimensions de l'e-réputation corporate perçue sont concernées par cette comparaison : la qualité perçue et la notoriété perçue.

a. Qualité de la présence digitale de l'entreprise - Usages effectifs des contenus des PEL et des PPL

L'objectif de l'analyse des usages effectifs des contenus des PEL est de savoir si les entreprises utilisent de façon qualitative leur PEL via l'échelle d'informations (qualité de

⁷³ Source : Challenges.fr, « Top 20 des voitures les plus vendues en France en 2014 », <http://www.challenges.fr/galeries-photos/entreprise/20140203.CHA9956/le-top-20-des-voitures-les-plus-vendues-en-france-2014.html>, publié le 01.09.2014, consulté en juin 2015.

présence digitale de l'entreprise). Je constate que toutes les entreprises du top10 ont une utilisation qualitative élevée de leur PEL puisque trois items sur quatre de l'échelle d'informations sont utilisés. Ford et Nissan ont une utilisation qualitative optimale de leur PEL puisque les quatre items de l'échelle d'informations sont utilisés.

L'objectif de l'analyse des usages effectifs des contenus des PPL est de savoir si les employés utilisent de façon qualitative leur PPL via l'échelle de citation. Je constate que la majorité des employés des entreprises du Top10 ont une utilisation qualitative optimale de leur PPL puisque les trois items de l'échelle de citation sont utilisés. Ils font majoritairement référence à leur entreprise en citant son nom et en diffusant son logo.

L'objectif de la mesure de la QRG (Qualité Réelle Globale) est de savoir si l'usage effectif des contenus (faisant référence à l'entreprise) des PPL renforce la qualité de la présence digitale de l'entreprise sur LinkedIn. Les résultats révèlent que c'est le cas.

b. Qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise – Perception des contenus des PEL et des PPL

L'objectif de l'analyse de la perception des contenus des PEL est de savoir si les parties prenantes externes accordent de l'importance aux signaux corporate directs émis par les entreprises sur leur PEL (qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise via sa PEL). Je constate que les parties prenantes externes accordent une grande importance à ces signaux corporate directs, en particulier au logo.

L'objectif de l'analyse de la perception des contenus des PPL est de savoir si les parties prenantes externes accordent de l'importance aux signaux corporate indirects émis par les employés sur leur PPL (qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise via les PPL de ses employés). Je constate que les parties prenantes externes accordent une grande importance à ces signaux corporate indirects. Selon les répondants, le nom de l'entreprise dans la « fiche d'identité » ou dans la rubrique « expérience » est perçu comme l'item le plus important. Bien que la présence du logo de l'entreprise soit l'item auquel les parties prenantes externes accordent le moins d'importance, il reste toutefois essentiel avec une moyenne de 3,6 sur 5. En effet, l'intégration du logo de son entreprise est une application que LinkedIn a proposée très récemment. Les membres de LinkedIn sont de plus en plus nombreux à adopter cette application. 81 % des employés des entreprises du Top10 intègrent le logo dans leur PPL.

Les parties prenantes externes conçoivent que la qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise via les PPL de ses employés est aussi importante que via sa PEL. Les répondants qui ont cité l'entreprise BMW conçoivent que la qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise via les PPL de ses employés est plus importante que via sa PEL.

L'objectif de la mesure de la QPG (Qualité Perçue Globale) est de savoir si la perception des contenus (faisant référence à l'entreprise) des PPL renforce la qualité perçue de la présence digitale de l'entreprise sur LinkedIn. Les résultats révèlent que c'est le cas pour l'entreprise BMW. Pour les autres entreprises, la qualité perçue de leur présence digitale sur LinkedIn n'est pas renforcée mais elle n'est pas affaiblie non plus par la perception des contenus des PPL ; ce qui prouve l'importance du rôle de la voix digitale des employés.

c. Comparaison existant/perçu – Qualité

L'objectif de l'analyse de l'existant et du perçu est de savoir comment les signaux corporate (directs et indirects) émis sont perçus par les parties prenantes externes. Les résultats montrent, d'une part, que la perception de la qualité des signaux corporate directs est supérieure à leur qualité réelle. En effet, l'onglet « Carrière » est une application récente peu utilisée par les entreprises et qui, de ce fait, n'est pas connue par l'ensemble des membres de LinkedIn.

Les résultats montrent, d'autre part, que la qualité réelle des signaux corporate indirects est supérieure à leur perception. En effet, mentionner le nom de son entreprise dans sa « fiche d'identité » n'est pas une démarche réalisée par l'ensemble des membres de LinkedIn. Cette démarche étant sujette à des bugs techniques, il est possible que certains membres n'aient pas persévéré. De plus, comme mentionné précédemment, l'intégration du logo étant une application également récente, cette démarche n'est pas réalisée par l'ensemble des membres de LinkedIn, en particulier par ceux qui n'ont pas changé d'entreprise depuis la mise à disposition de cette application. Par conséquent, la QRG est supérieure à la QPG.

d. Conclusion – Qualité

La majorité des employés des entreprises du Top10 fait plusieurs fois référence à l'entreprise au sein des PPL. L'e-contenu des PPL renforce la présence digitale de l'entreprise et joue un rôle majeur dans la perception de la qualité de sa présence digitale. Les entreprises ont donc

tout intérêt à utiliser la voix digitale de leurs employés pour manager leur e-réputation corporate.

Plusieurs recommandations managériales peuvent être émises.

Les entreprises doivent communiquer sur l'importance de mentionner leur nom dans la « fiche d'identité » des PPL (ce qui n'est pas automatique). En effet, lors de la recherche de contacts, seule la « fiche d'identité » est visible par les membres de LinkedIn. Les contacts de troisième niveau n'ont également accès qu'à cette « fiche d'identité » lorsqu'ils veulent consulter une PPL. Si le nom de l'entreprise n'apparaît pas, c'est un manque de présence qui affaiblit son e-réputation corporate perçue.

Les entreprises doivent également communiquer sur l'importance de diffuser leur logo dans la rubrique « expérience » (ce qui n'est pas automatique). En effet, les techniques d'« *eye-tracking* » prouvent que les images incluses dans un texte au sein d'une page web sont les premiers éléments captés par les internautes. Le logo de l'entreprise sera donc repéré avant son nom au sein d'une PPL lorsqu'un membre de LinkedIn parcourt le « *Profil* » d'un employé. Si le « *Profil* » est parcouru en diagonale (contrainte de temps), le logo sera sans nul doute un des rares éléments vus et retenus.

e. Notoriété de l'entreprise - Usages effectifs des contenus des PEL et des PPL

L'objectif de l'analyse des usages effectifs des contenus des PEL est de savoir si les entreprises sont visibles sur LinkedIn via l'échelle de visibilité (notoriété de l'entreprise). Je constate que les résultats varient fortement d'une entreprise à l'autre et ce, pour chacun des items de l'échelle de visibilité. Toutefois, le taux de visibilité indique que les entreprises du Top10 jouissent d'une forte visibilité, excepté Citroën (très peu de membres à son groupe éponyme).

L'objectif de l'analyse des usages effectifs des contenus des PPL est de savoir si les employés contribuent à la visibilité de leur entreprise sur LinkedIn via l'échelle de participation. Les résultats indiquent une tendance générale : la quasi-totalité des employés ayant une PPL s'abonnent à la PEL de leur entreprise et la majorité des employés ayant une PPL ne sont pas membres du groupe éponyme. Il est possible qu'un manque de communication interne réduise la participation des employés aux groupes éponymes. L'objectif de ce groupe éponyme et sa stratégie de contenu sont également des facteurs influençant la participation des employés.

Toutefois, le taux de participation est fort, ce qui révèle le rôle majeur des parties prenantes internes dans la visibilité des entreprises sur LinkedIn.

L'objectif de la mesure de la NRG (Notoriété Réelle Globale) est de savoir si la participation des employés (aux espaces corporate) a un impact sur la visibilité de l'entreprise sur LinkedIn. Les résultats révèlent que le taux de participation a un impact ; en effet, un faible taux de participation à un des espaces corporate diminue la visibilité de l'entreprise sur LinkedIn.

f. Notoriété perçue de l'entreprise – Perception des contenus des PEL et des PPL

L'objectif de l'analyse de la perception des contenus des PEL est de savoir si les parties prenantes externes accordent de l'importance aux indicateurs de visibilité des entreprises, disponibles sur LinkedIn (notoriété perçue de l'entreprise). Je constate que les parties prenantes externes accordent une grande importance à ces indicateurs, en particulier à l'ampleur du nombre d'employés ayant une PPL et faisant référence à leur entreprise.

L'objectif de l'analyse de la perception des contenus des PPL est de savoir si les parties prenantes externes accordent de l'importance aux indicateurs de participation des employés, disponibles sur leur PPL (notoriété perçue de l'entreprise via les PPL de ses employés). Je constate que les parties prenantes externes accordent une grande importance à ces indicateurs, en particulier au fait que les employés soient abonnés à la PEL de leur entreprise.

Les parties prenantes externes considèrent que la notoriété perçue de l'entreprise via les PPL de ses employés est plus importante que via sa PEL.

L'objectif de la mesure de la NPG (Notoriété Perçue Globale) est de savoir si la perception de la notoriété de l'entreprise via les PPL de ses employés renforce la notoriété perçue de l'entreprise sur LinkedIn. Les résultats révèlent que c'est le cas. En effet, pour sept entreprises sur dix (Renault, Peugeot, Citroën, Audi, BMW, Ford, Opel), la participation de leurs employés renforce leur notoriété perçue ; ce qui prouve l'importance du rôle de la voix digitale des employés.

g. Comparaison existant/perçu – Notoriété

L'objectif de l'analyse de l'existant et du perçu est de savoir comment les signaux corporate (directs et indirects) émis sont perçus par les parties prenantes externes.

Les résultats montrent, d'une part, que la notoriété réelle des signaux corporate directs (échelle de visibilité) est supérieure à leur notoriété perçue.

Les résultats montrent, d'autre part, que la notoriété perçue des signaux corporate indirects est supérieure à leur notoriété réelle (échelle de participation). Les parties prenantes externes sont davantage sensibles à l'e-contenu des PPL des employés. Par conséquent, la NRG est légèrement supérieure à la NPG.

h. Conclusion – Notoriété

La majorité des employés des entreprises du Top10 contribue au développement de la visibilité de l'entreprise. L'e-contenu des PPL renforce la visibilité de l'entreprise et joue un rôle majeur dans la perception de sa notoriété sur LinkedIn. Les entreprises ont donc tout intérêt à utiliser la voix digitale de leurs employés pour manager leur e-réputation corporate.

Plusieurs recommandations managériales peuvent être émises.

Les entreprises doivent communiquer auprès de leurs employés sur l'importance de devenir membres de leur groupe éponyme (ce qui n'est pas une démarche majoritairement réalisée). En effet, les parties prenantes externes accordent de l'importance à cette démarche. Si les employés sont peu nombreux à être membres du groupe éponyme de leur entreprise, cela affecte la notoriété de l'entreprise et affaiblit son e-réputation corporate perçue.

Les entreprises doivent également parvenir à ce que la totalité de leurs employés ayant une PPL s'abonne à leur PEL pour asseoir leur notoriété perçue et renforcer leur e-réputation corporate perçue.

1.3. La crédibilité perçue des PEL et des PPL

L'étude 1 analyse également la crédibilité accordée par les parties prenantes externes aux e-contenus des PEL (signaux corporate directs) et des PPL (signaux corporate indirects).

Les résultats révèlent, d'une part, que les parties prenantes externes perçoivent l'e-contenu des PEL des entreprises du Top10 comme crédible (fiable, honnête et expert).

Les résultats révèlent, d'autre part, que les parties prenantes externes perçoivent également l'e-contenu des PPL des employés des entreprises du Top10 comme crédible (fiable, honnête et expert). L'écart de crédibilité accordée par les parties prenantes aux PEL et aux PPL est minime. Cela démontre que la voix digitale des employés est un atout pour l'entreprise et qu'elle doit être prise en compte dans le management de son e-réputation corporate.

2. La discussion des résultats au test du modèle structurel

Dans cette sous-section 2, je discute les résultats obtenus au test du modèle structurel. J'aborde les résultats relatifs à l'impact des PEL sur l'e-réputation corporate perçue, à l'impact des PPL sur l'e-réputation corporate perçue, au rôle modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL, à l'impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue.

L'objectif de l'étude 3 est d'avoir une compréhension précise des relations de causalité des index des PEL et des PPL sur l'e-réputation corporate perçue ainsi que du rôle possible du modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL (permettant une amélioration de la qualité perçue et de la notoriété perçue).

2.1. L'impact des PEL sur l'e-réputation corporate perçue

Les résultats montrent qu'il n'existe pas de relation entre l'index d'informations des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL ni entre les indicateurs de visibilité des PEL et l'e-réputation corporate perçue des PEL. Ces résultats ne sont pas conformes à mes attentes initiales postulant un lien de causalité entre les index des PEL et l'e-réputation corporate perçue. Cependant, l'ensemble de ces résultats n'étant pas documenté dans la littérature actuelle, le caractère de ces hypothèses était exploratoire. De plus, Rindova et al. (2005) ne testaient pas de relations de causalité entre les index et la variable de second ordre (réputation corporate) mais seulement entre les index et chacune des deux dimensions.

Cela implique des tests plus spécifiques entre les index des PEL et chacune des deux dimensions de l'e-réputation corporate perçue, tests que j'ai réalisés. Il n'existe pas non plus de relation entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL ni entre les indicateurs de visibilité des PEL et la notoriété perçue des PEL.

Il est surprenant de ne pas trouver de lien entre les indicateurs de visibilité des PEL et la notoriété perçue des PEL. En effet, ces données sont générées automatiquement par LinkedIn et intégrées automatiquement sur les PEL afin de souligner quantitativement la notoriété de l'entreprise sur le réseau social professionnel.

Ceci est particulièrement surprenant pour l'indicateur du nombre d'abonnés aux PEL qui est affiché en haut à droite de la PEL et accolé à un « *call to action* » d'abonnement. Dans l'étude de Rindova et al. (2005), les classements des écoles de commerce par les médias influencent la notoriété mais de façon négative. Leur interprétation consiste à dire que les écoles de commerce mal classées ont une notoriété moindre que celles qui sont bien classées. De plus, les parties prenantes externes ont clairement indiqué l'importance qu'elles accordaient à l'ampleur du nombre d'abonnés aux PEL. L'objectif d'afficher cet indicateur sur la PEL est de créer un effet boule de neige, c'est-à-dire que plus le nombre d'abonnés à la PEL est grand et plus cela attirera de nouveaux abonnés. Les résultats indiquent donc que les parties prenantes externes sur LinkedIn ne sont pas sensibles à cet effet mais, plutôt, qu'elles sont sensibles à l'e-contenu des PPL (comme expliqué ci-après). Ceci renforce ma thèse de l'importance de la voix digitale des employés dans l'e-réputation corporate perçue.

Concernant l'absence de relation de causalité entre l'indicateur du nombre d'employés ayant une PPL et la notoriété des PEL ainsi qu'entre l'indicateur du nombre de membres au groupe éponyme et la notoriété perçue des PEL, cela pourrait s'expliquer par le fait que ces indicateurs sont moins visibles et moins mis en évidence sur la PEL. De plus, l'analyse de l'usage effectif des e-contenus des PEL a révélé que les groupes éponymes ne comptaient que peu de membres.

Il est également possible d'envisager que les données hétérogènes de ces indicateurs entre les entreprises sont problématiques. Pour régler cette difficulté, l'utilisation de logarithmes pourrait être envisagée ou le codage des données selon des ordres de grandeur. Toutefois, cela générerait une perte d'informations.

Cependant, il est à noter que la relation de causalité entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL existe sous l'effet modérateur d'un type de crédibilité perçue des PPL (discutée ci-après). Il serait possible d'envisager l'utilisation d'autres variables modératrices qui permettraient de révéler les autres relations de causalité entre les indicateurs de visibilité de PEL et la notoriété perçue des PEL.

2.2. L'impact des PPL sur l'e-réputation corporate perçue

Les résultats montrent qu'il n'existe pas de relation de causalité entre les index de citation et de participation des PPL et l'e-réputation corporate perçue des PPL. Ces résultats ne sont pas conformes à mes attentes initiales postulant un lien de causalité entre les index des PPL et l'e-réputation corporate perçue. Cependant, l'ensemble de ces résultats n'étant pas documenté dans la littérature actuelle, le caractère de ces hypothèses était exploratoire. De plus, Rindova et al. (2005) ne testaient pas de relations de causalité entre les index et la variable de second ordre (réputation corporate) mais seulement entre les index et chacune des deux dimensions.

Cela implique des tests plus spécifiques entre les index des PPL et chacune des deux dimensions de l'e-réputation corporate perçue, tests que j'ai réalisés. Il n'existe pas non plus de relation de causalité entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL ni entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL.

Cependant, il est à noter que ces relations de causalité existent sous l'effet modérateur d'un type de crédibilité perçue des PPL et des PEL (discutées ci-après). Ce qui signifie que les parties prenantes externes ne font pas confiance a priori à l'e-contenu des PPL, elles évaluent et s'assurent d'abord de sa crédibilité. Ce comportement est positif au regard du flot d'informations disponibles sur le web et qui nécessite une prise de distance et un esprit critique de la part des internautes. Il serait intéressant, pour des recherches ultérieures, de déterminer les facteurs qui influencent cette crédibilité, comme par exemple les recommandations dont peuvent bénéficier les employés sur leur PPL.

2.3. Le rôle modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL

Les résultats montrent qu'il n'existe pas d'effet modérateur global pour la crédibilité perçue des PEL et des PPL. J'ai donc testé l'effet du modérateur dans les différents sous-groupes sur chacune des six relations de causalité entre les index et chacune des deux dimensions de l'e-réputation perçue.

« Une variable modératrice est une variable qui module l'effet de la variable indépendante sur la variable dépendante ; c'est-à-dire que le sens et/ou la force de l'influence varie(nt) selon les niveaux de la variable modératrice » (Caceres et Vanhamme, 2003 : 68). Caceres et Vanhamme (2003) précisent qu'il est possible que la relation entre la variable indépendante et dépendante soit négative pour un groupe caractérisé par un certain niveau du modérateur et positive pour un autre groupe ; tout comme cette relation peut être fortement ou faiblement prononcée selon les groupes. L'effet modérateur peut révéler l'existence d'une relation qui n'existait pas sans l'action de la variable modératrice. « Ne pas identifier la présence d'un modérateur peut, dès lors, conduire à conclure erronément à l'absence d'influence de la variable *X* sur la variable *Y* » (Caceres et Vanhamme, 2003 : 70).

Les résultats montrent que la crédibilité perçue des PPL est la variable qui a le plus de pouvoir modérateur sur les relations. En effet, la crédibilité perçue des PPL permet de révéler trois relations alors que la crédibilité perçue des PEL n'en révèle qu'une seule. Ceci signifie que la voix digitale des employés a un rôle majeur dans la construction de l'e-réputation corporate perçue.

a. Crédibilité perçue des PEL

Les résultats montrent qu'il n'existe pas d'effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PEL sur les relations entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL ni entre les indicateurs de visibilité et la notoriété perçue des PEL. Il serait intéressant, dans des recherches ultérieures, de tester d'autres variables modératrices qui permettraient de révéler ces relations de causalité.

Il est également possible d'expliquer l'absence d'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL sur les indicateurs de visibilité des PEL par le fait que ces données, générées automatiquement par LinkedIn, ne sont pas sujettes à une évaluation critique par les parties prenantes externes. Il serait alors intéressant, dans des recherches ultérieures, de prendre en

compte d'autres indicateurs de visibilité comme les mentions « j'aime » des « informations nouvelles récentes » ou le nombre de commentaires associés à chaque « partage de nouvelles ».

Concernant, l'index d'informations des PEL, il serait intéressant de détailler l'indicateur de présentation de l'entreprise en ne tenant pas uniquement compte de la présence ou de l'absence de cette présentation mais en considérant la présence ou l'absence des différentes composantes de cette présentation (taille de l'entreprise, siège social, liens vers le site web et les autres réseaux sociaux possédés, vidéos, *etc.*).

Les résultats montrent qu'il existe un effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL.

Concernant la faible crédibilité des PEL, l'effet modérateur est significatif et positif sur la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PEL (signaux directs corporate) comme faiblement crédibles, le fait que les employés fassent référence à leur entreprise sur leur PPL (signaux indirects) influence positivement son évaluation.

En revanche, concernant la forte crédibilité perçue des PEL, l'absence d'effet modérateur peut s'expliquer. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PEL (signaux directs corporate) comme fortement crédibles, les indicateurs de citation des PPL (signaux indirects) ne présentent pas d'intérêt et n'influencent pas son évaluation.

Les résultats montrent également qu'il n'existe pas d'effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PEL sur la relation entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL.

Concernant la faible crédibilité perçue des PEL, l'absence d'effet modérateur peut s'expliquer. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PEL (signaux directs corporate) comme faiblement crédibles, le fait que les employés soient abonnés à la PEL et/ou membres du groupe éponyme n'a pas d'impact sur la notoriété perçue des PPL puisqu'il s'agit de participation à des espaces communautaires corporate envers lesquels elle n'a pas confiance.

Concernant la forte crédibilité perçue des PEL, l'absence d'effet modérateur peut s'expliquer. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PEL (signaux directs corporate) comme fortement crédibles, les indicateurs de participation des PPL (signaux indirects) ne présentent pas d'intérêt et n'influencent pas son évaluation.

b. Crédibilité perçue des PPL

Les résultats montrent qu'il existe un effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PPL sur la relation entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL.

Concernant la faible crédibilité perçue des PPL, l'effet modérateur est significatif et positif sur la relation entre l'index d'informations des PEL et la qualité perçue des PEL. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PPL (signaux indirects) comme faiblement crédibles, l'index d'informations des PEL (signaux directs) fait référence et influence la qualité des PEL.

Concernant la forte crédibilité des PPL, l'absence d'effet modérateur peut s'expliquer. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PPL (signaux indirects) comme fortement crédibles, les indicateurs d'informations des PEL (signaux directs corporate) ne présentent pas d'intérêt et n'influencent pas son évaluation.

Les résultats montrent qu'il n'existe pas d'effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PPL sur la relation entre les indicateurs de visibilité des PEL et la notoriété perçue des PEL. Comme mentionné précédemment, les parties prenantes externes ne semblent pas sensibles aux données quantitatives générées automatiquement par LinkedIn et ce, qu'elles perçoivent les PPL comme faiblement ou fortement crédibles. Il serait intéressant, dans des recherches ultérieures, de tester l'effet d'autres variables modératrices qui permettraient de révéler la relation.

Les résultats montrent qu'il existe un effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PPL sur la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL.

Concernant la faible crédibilité perçue des PPL, l'effet modérateur est très significatif et positif sur la relation entre l'index de citation des PPL et la qualité perçue des PPL. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PPL (signaux indirects) comme faiblement crédibles, le fait que l'entreprise soit plusieurs fois citée sur les PPL des employés via les indicateurs de citation influence positivement la qualité perçue des PPL.

Concernant la forte crédibilité perçue des PPL, l'absence d'effet modérateur peut s'expliquer. En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PPL (signaux indirects) comme fortement crédibles, les références à l'entreprise via les indicateurs de citation n'influencent pas son évaluation des PPL.

Les résultats montrent qu'il existe un effet modérateur selon le type de crédibilité perçue des PPL sur la relation entre l'index de participation des PPL et la notoriété perçue des PPL.

Concernant la faible crédibilité perçue des PPL, l'effet modérateur est significatif et négatif ($\beta = -.115$; $p < .012$). En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PPL (signaux indirects) comme faiblement crédibles, les indicateurs de participation influencent négativement son évaluation de la notoriété des PPL.

En revanche, concernant la forte crédibilité perçue des PPL, l'effet modérateur est significatif et positif ($\beta = .101$; $p < .022$). En effet, pour la partie prenante externe qui perçoit les PPL (signaux indirects) comme fortement crédibles, les indicateurs de participation influencent positivement son évaluation de la notoriété des PPL.

Il existe donc un effet inversé. Les effets inversés ont été mis en évidence dans plusieurs travaux en marketing comme le décrivent Caceres et Vanhamme (2003 : 68, citant Shaninger et Buss, 1984 ainsi que Litché, 2002).

L'importance de la voix digitale dans la construction de l'e-réputation corporate perçue est démontrée. Ces résultats vont dans le sens des travaux réalisés dans le champ de la réputation corporate envisagée par la théorie néo-institutionnelle (présentés dans le premier et le second chapitre).

2.4. L'impact de la qualité perçue sur la notoriété perçue

Les résultats montrent qu'il existe une relation de causalité entre la qualité perçue des PEL et la notoriété perçue des PEL, entre la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PPL ainsi qu'entre la qualité perçue des PPL et la notoriété perçue des PEL.

En effet, ces deux dimensions sont liées puisque elles reflètent un intérêt commun des parties prenantes externes, celui d'identifier les diffuseurs d'e-contenu de haute qualité. La dimension de la notoriété perçue reflète le niveau avec lequel les évaluations -au sujet de la capacité d'une entreprise et de ses employés à diffuser de l'e-contenu de qualité et à créer de la valeur- sont disséminées parmi les parties prenantes externes. Les jugements concernant les entreprises se diffusent via son champ organisationnel non seulement par l'e-contenu des

PEL, mais aussi par l'e-contenu des PPL. Par conséquent, les entreprises que les parties prenantes externes perçoivent comme ayant une haute qualité, grâce à leur PEL et aux PPL associées, sont plus à même d'être visibles et de compter un grand nombre d'abonnés et de membres, menant ainsi davantage de parties prenantes externes à les rejoindre dans le futur. L'agrégation de ces choix rend ces entreprises plus largement reconnues au sein de leur champ organisationnel. Les perceptions de la qualité des PEL et des PPL par les parties prenantes externes contribuent à améliorer la notoriété perçue de l'entreprise.

Ces résultats vont dans le sens des travaux réalisés dans le champ de la réputation corporate envisagée par la théorie néo-institutionnelle (Rindova et al., 2005). La validation de l'influence de la qualité perçue des PPL sur la notoriété des PEL est un apport majeur de ma recherche. La notoriété perçue des PEL dépend du soutien des employés qui se traduit dans l'e-contenu de leur PPL, en particulier via les indicateurs de citation. Les évaluations positives de la qualité perçue de la présence digitale d'une entreprise via l'e-contenu de ses employés impactent positivement la notoriété perçue de l'entreprise.

Section 2 : Les apports de la recherche

Je présente successivement les principales contributions théoriques et managériales de ma recherche dans les deux sous-sections suivantes.

1. Les apports théoriques

Tout d'abord, dans cette recherche, je propose un cadre conceptuel qui permet de mieux appréhender le rôle de l'e-contenu généré par les employés dans la construction de l'e-réputation corporate perçue. La majorité des travaux en marketing porte sur les conséquences de la réputation corporate et rares sont les travaux qui traitent du rôle de la voix des employés dans l'e-réputation corporate. Il est donc pertinent de compléter ces premières recherches afin de permettre aux entreprises de mieux gérer l'e-réputation corporate en prenant en compte la voix digitale des employés sur les réseaux sociaux professionnels.

Cette recherche permet d'enrichir la littérature dans le domaine en présentant un cadre conceptuel plus complet qui offre la possibilité d'étudier les différents indicateurs des PEL (informations et visibilité) et des PPL (citation et participation) ainsi que l'effet des « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) et des « *Pages Personnelles LinkedIn* » (PPL) sur l'e-réputation corporate perçue. Ce cadre permet d'analyser le rôle modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL. Cette recherche a pour vocation de générer des travaux futurs afin de confirmer et d'étendre ces premiers résultats.

Dans cette recherche, j'ai souhaité enrichir la connaissance relative à la réputation corporate appréhendée par la vision néo-institutionnelle, en proposant, d'une part, une définition de la réputation corporate et, d'autre part, en concevant le modèle séquentiel hiérarchisé ISLIReC qui permet de clarifier les étapes qui mènent à la réputation corporate puis à la célébrité, en adoptant le positionnement de la « *differentiated school of thought* » selon laquelle l'image et la réputation sont deux concepts distincts. La réputation corporate apparaît ainsi comme une variable issue d'un long processus de construction impliquant l'entreprise et les parties prenantes de son champ organisationnel.

Cette recherche contribue également à enrichir la connaissance relative à l'é-réputation corporate en proposant, d'une part, une définition de l'e-réputation corporate et, d'autre part, en transposant une échelle de mesure de la réputation corporate (Rindova et al., 2005) au monde numérique et particulièrement au sein des réseaux sociaux professionnels. Cette échelle transposée et adaptée permet de prendre en compte l'e-contenu des « *Profils* » des employés sur LinkedIn ainsi que l'e-contenu des « *Pages* » des entreprises sur LinkedIn, c'est-à-dire d'intégrer les signaux directs et indirects émis par les entreprises (Rindova et al., 2005) ; ce qui n'a pas fait l'objet de travaux jusqu'à présent.

En outre, mon travail s'appuie sur des populations représentatives : il s'agit de « *vrais* » membres de LinkedIn de nationalité française qui répondent au questionnaire et il s'agit de « *Profils* » (PPL) de « *vrais* » employés des dix entreprises sélectionnées du secteur automobile et non pas de populations composées exclusivement d'étudiants comme c'est souvent le cas dans les recherches en marketing⁷⁴. Les deux échantillons sont conséquents : 1 500 répondants au questionnaire et 1 000 « *Profils* » d'employés étudiés. Il est ainsi possible d'aspirer à une généralisation des résultats obtenus.

De plus, cette recherche a permis de regrouper des éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL du réseau social professionnel LinkedIn en développant les échelles d'informations et de visibilité associées aux PEL ainsi que les échelles de citation et de participation associées aux PPL. Par conséquent, mon travail révèle les éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL de LinkedIn qui ont un rôle majeur dans la construction de l'e-réputation corporate.

Enfin, l'effet modérateur de la crédibilité perçue des PPL est révélé dans cette recherche. Ainsi, lorsque les parties prenantes externes accordent une faible crédibilité aux informations diffusées par les entreprises sur leur PEL, les informations diffusées par les employés au sujet de leur entreprise sur leur PPL (indicateurs de citation) jouent un rôle primordial : **la qualité perçue de la présence digitale des entreprises sur un réseau social professionnel est alors améliorée par la voix digitale de leurs employés via l'e-contenu de leur PPL.**

⁷⁴ D'après Simonson et al. (2001), 75 % des travaux publiés entre 1995 et 1999, dans les revues scientifiques majeures en marketing, ont été administrés auprès d'échantillons composés d'étudiants.

De plus, lorsque les parties prenantes externes accordent une forte crédibilité aux informations diffusées par les employés sur leur PPL, les indicateurs de participation aux espaces communautaires de leur entreprise jouent un rôle primordial : **la notoriété perçue des entreprises sur un réseau social professionnel est alors améliorée par la voix digitale de leurs employés via l'e-contenu de leur PPL.**

Les résultats développent la connaissance sur le rôle des parties prenantes internes dans la construction de l'e-réputation corporate et confirment l'intérêt d'utiliser la voix digitale des parties prenantes internes.

2. Les apports managériaux

Les résultats de ma recherche offrent plusieurs perspectives managériales.

Dans cette recherche, j'ai évoqué la difficulté, pour une entreprise, de faire face au rejet de la communication corporate traditionnelle à l'ère du digital et des médias sociaux. J'ai également démontré la nécessité pour une entreprise d'être présente sur le web (Cohendet et Llerena, 2000 ; Notebaert et Attuel-Mendes, 2010) ainsi que la complexité que représente la gestion de son e-réputation corporate.

En effet, l'entreprise peut assurer une présence digitale, de façon voulue, sur les médias sociaux en créant et en contrôlant du contenu sur les médias possédés et les médias achetés. Bien que ces médias soient nécessaires, ils voient leur impact amoindri au profit des médias gagnés qui ne cessent de prendre de l'ampleur. Le rôle des parties prenantes est primordial dans la construction de la réputation corporate, il se renforce dans le monde numérique. Il s'avère impossible de maîtriser le contenu généré par les parties prenantes. Afin de pallier cette situation, il apparaît pertinent de trouver une alternative qui réponde aux nouvelles attentes et aux nouveaux comportements des internautes. Les résultats de ma recherche permettent de démontrer l'efficacité de l'utilisation de la voix des employés sur LinkedIn dans le management de l'e-réputation corporate et son rôle majeur dans la diminution de

l'incertitude des parties prenantes externes lorsqu'elles sont en position d'évaluer une entreprise.

La présence d'une entreprise sur LinkedIn via sa PEL est nécessaire. Cette présence est renforcée lorsque les employés font référence à leur entreprise sur leur PPL (échelle de citation). Les employés peuvent citer le nom de leur entreprise et insérer son logo dans l'e-contenu de leur PPL. Lorsqu'une entreprise a une PEL, le logo est automatiquement proposé par LinkedIn au titulaire de la PPL, le nom de l'entreprise devient cliquable et permet de rediriger vers sa PEL. Mes résultats ont aussi prouvé l'importance, pour une entreprise, de générer la participation de ses employés grâce à l'abonnement à sa PEL et à son « groupe éponyme » (échelle de participation).

Grâce à sa PEL et à son « groupe éponyme », l'entreprise permet à ses employés de partager du contenu « corporate » sur leur PPL et/ou de leur donner de la matière pour créer leur propre contenu, concernant leur entreprise, diffusé sur leur PPL. Il est important pour l'entreprise de communiquer sur sa présence sur LinkedIn et d'inciter ses employés à avoir une PPL.

En résumé, cette recherche permet de mieux appréhender le management de l'e-réputation corporate en utilisant la voix digitale des employés dans la stratégie de marketing digital déployée par l'entreprise.

Section 3 : Les limites de la recherche

Cette recherche présente des faiblesses. Je présente ces limites d'un point de vue théorique puis d'un point de vue méthodologique. Cela me permet d'envisager les opportunités de recherches futures.

1. Les limites théoriques et conceptuelles

Cette recherche se concentre uniquement sur un seul type d'e-réputation corporate : l'e-réputation corporate d'une entreprise perçue par l'ensemble des parties prenantes externes sur LinkedIn. Etant donné que l'entreprise peut avoir plusieurs e-réputations issues des différents groupes de parties prenantes (Dollinger et al., 1997), une future recherche pourrait analyser la façon dont les deux dimensions de l'e-réputation corporate sont perçues par chacun des groupes de parties prenantes tels que les consommateurs ou les fournisseurs. La question de la variation des e-réputations selon les groupes de parties prenantes est d'un intérêt théorique certain. Répondre à cette question permettrait de faire progresser l'éternel débat de recherche sur la réputation, à savoir : l'entreprise a-t-elle une ou plusieurs e-réputations (D'Aveni, 1996 ; Fombrun, 1996).

2. Les limites méthodologiques

La méthodologie que j'applique dans ma recherche est sujette à un certain nombre de limites.

Cette recherche prend uniquement en compte l'e-contenu généré par les employés sur leur « *Profil* » LinkedIn. La structure des espaces pour les entreprises et les individus pouvant

varier d'un réseau social professionnel à un autre, la validité externe⁷⁵ des résultats pourrait être limitée. Il serait intéressant, dans une future recherche, d'étudier l'e-contenu généré par les employés d'une entreprise sur leurs différents « *Profils* » des réseaux sociaux professionnels et de Twitter. Des avancées dans cette direction permettraient de mieux comprendre comment l'entreprise devrait investir dans la construction de son e-réputation.

Cette recherche porte sur des entreprises du secteur de l'industrie automobile. Il s'agit de grands groupes jouissant d'une forte notoriété. Au sein de secteurs d'activité où les concurrents sont très nombreux, certaines petites et moyennes entreprises peuvent demeurer méconnues par des groupes de parties prenantes du fait de leur manque de notoriété qui les sort de leur « cadre de considération » (Nedungali, 1990). Par conséquent, il serait intéressant de répliquer l'étude et d'examiner comment le modèle développé dans cette recherche s'applique à des petites et moyennes entreprises d'autres secteurs d'activité.

Les données collectées dans ma recherche ne permettent pas de mesurer comment les relations entre les antécédents, les modérateurs et les dimensions de l'e-réputation corporate évoluent dans le temps. Les membres de LinkedIn répondant de façon anonyme à mon étude, je ne peux pas examiner comment leur perception de l'e-réputation corporate des entreprises automobiles du Top10 change dans le temps. Le choix de ma démarche de collecte des données, c'est-à-dire l'administration d'un questionnaire en ligne auprès des participants répondant aux critères de ciblage, peut présenter un biais de recherche. En effet, je n'ai pas conduit cette collecte dans un environnement clos. De ce fait, les participants ont pu être affectés par l'irruption de facteurs « parasites » extérieurs lorsqu'ils répondaient au questionnaire. Le nom de l'entreprise du secteur automobile qu'ils ont cité a donc pu être influencé. Toutefois, cela n'influencerait que le processus de constitution du classement des entreprises (Top10) via la notoriété spontanée ; cela n'impacte pas les questions liées aux deux dimensions de l'e-réputation corporate (qualité perçue et notoriété perçue).

⁷⁵ Jolibert et Jourdan (2006 : 154-155) définissent la validité externe comme le « potentiel de généralisation des résultats et des conclusions de la recherche à l'ensemble du champ propre à l'investigation (ou à un champ élargi) ».

De plus, les applications du réseau social LinkedIn évoluent rapidement. Il est donc possible que les rubriques des PEL et les rubriques des PPL dans lesquelles les employés peuvent faire référence à leur entreprise se développent. Ainsi, de futures recherches pourraient enrichir les échelles d'informations et de visibilité associées aux PEL ainsi que les échelles de citation et de participation associées aux PPL que j'ai développées dans cette étude.

Il est aujourd'hui possible de recommander son entreprise sur LinkedIn. LinkedIn mentionne que les recommandations sont utiles aux entreprises pour « *renforcer leur marque, toucher une audience mondiale et attirer de nouveaux candidats* ». Par conséquent, il serait pertinent d'intégrer cette nouvelle donnée au modèle dans des recherches ultérieures. De plus, le système des recommandations pour les individus se développe sur LinkedIn. Il est possible de recommander les personnes ayant une PPL de façon globale et de recommander plusieurs de leurs compétences. Les compétences sont listées sous forme de mots-clés diffusés par les individus sur leur PPL. Par conséquent, il serait pertinent d'intégrer cette nouvelle donnée au modèle dans des recherches ultérieures.

Il serait opportun de chercher à expliquer les différences constatées entre les entreprises du Top10, en ce qui concerne l'échelle de visibilité, l'échelle de participation. Des entretiens approfondis menés auprès des employés et des directeurs marketing de ces entreprises pourraient permettre de trouver les causes de ces disparités.

L'échantillon de répondants est composé de membres de LinkedIn de nationalité française. Il serait intéressant de reproduire l'étude auprès de membres de LinkedIn de différentes nationalités.

Cette recherche n'est pas exempte de limites. Cependant, ces limites peuvent constituer des voies de recherche pertinentes.

Section 4 : Les voies de recherche

Dans cette sous-section, je propose des voies de recherche portant sur l'enrichissement du modèle par l'introduction de nouvelles variables, sur la duplication des résultats obtenus et sur la considération de nouvelles réflexions.

1. L'enrichissement du modèle par l'introduction de nouvelles variables

Le modèle initial peut être complété en ajoutant de nouvelles variables.

Afin que le management de l'e-réputation corporate soit un succès, l'entreprise doit inciter ses employés à s'engager dans la construction de l'e-réputation corporate. Il serait possible de connaître le niveau de motivation des employés en mesurant plusieurs variables inhérentes aux individus. Les échelles de mesure concernant les notions d'adhésion, d'intention comportementale et de jugement de valeur pourraient être ajoutées au modèle existant. Ces variables pourraient être des antécédents de l'e-contenu des PPL des employés. Cela permettrait d'identifier les employés les plus à même d'être des « *ambassadeurs* ».

L'échelle pour mesurer l'adhésion pourrait être celle de Sager (1994) en neuf items et de type Likert (sept points). Elle met en valeur l'unidimensionnalité du concept en se focalisant sur l'engagement affectif. Cette mesure paraît la plus aboutie et la plus stable pour connaître l'implication des employés envers leur entreprise. L'objectif de cette échelle est de capturer le composant « *attitudinal* » de l'engagement plutôt que la partie « *comportementale* » et de faire émerger des éléments différents de la loyauté passive (Mowday, Steers et Porter, 1979).

Pour mesurer l'intention comportementale, l'échelle proposée par Machleit, Allen et Madden (1993) pourrait être envisagée. Il s'agit d'une mesure unidimensionnelle, composée de trois items et de type Likert en sept points. Cette échelle a servi à mesurer la motivation d'un consommateur à essayer une marque si le produit était sur le marché. Ces items ont déjà été utilisés pour mesurer des comportements différents de l'achat, comme Urbany et al. (1997) qui ont cherché à mesurer « *la volonté de louer un appartement* ».

Pour mesurer le jugement de valeur, l'échelle proposée par Homer (1995) pourrait être utilisée. Il s'agit d'une mesure unidimensionnelle, composée de quatre items et de type Likert en neuf points.

Selon une étude que j'ai menée sur la motivation des employés à participer au projet de construction de l'e-réputation corporate (Fueyo, 2012), il semble que les personnes qui adhèrent à leur entreprise sont plus à même de vouloir participer à ce projet et le jugent positivement. L'entreprise et les dirigeants ont tout intérêt à saisir cette opportunité. Il serait bénéfique d'identifier des « *ambassadeurs* » dans chacun des services de l'entreprise. Cependant, il est possible que certains services comportent moins d'employés disposés à participer. En effet, les employés des services marketing, communication et RH semblent être les plus enclins à participer alors que les employés des services finance/administration et R&D sont moins motivés.

Toute entreprise doit assurer la socialisation de ses employés, les former à leurs missions, coordonner et contrôler leurs activités, les guider dans les phases de changement et d'adaptation auxquelles l'entreprise fait face. La participation des employés aux projets de l'entreprise implique une forme de récompense (Katz et Kahn, 1966). Cette récompense peut être de nature :

- intrinsèque, c'est-à-dire qu'elle réside dans l'accomplissement-même du projet ou qu'elle est en adéquation avec les valeurs de l'individu ;
- extrinsèque, c'est-à-dire que son octroi résulte du respect des règles.

Les entreprises utilisent souvent un mix de ces deux formes de récompense. L'objectif est d'obtenir que les employés acceptent les activités qui leur sont confiées et adoptent les comportements adéquats, dans un souci de coordination et d'intégration. Les questions d'autorité et de pouvoir impliquent des récompenses et des sanctions.

Etzioni (1961) a étudié la relation de l'individu à l'organisation selon deux dimensions : le pouvoir (la capacité d'une partie à influencer le comportement des autres) et le degré d'implication des employés vis-à-vis de l'entreprise qui a mis en place cette relation de pouvoir. Au regard des nouveaux comportements liés à l'avènement des nouvelles technologies et à l'arrivée de la « *génération Y* » au sein de l'entreprise (Argenti, 1998), l'usage de la forme normative du pouvoir pourrait être recommandé. Il s'agit de mettre en avant des récompenses symboliques telles que l'estime, le prestige, la reconnaissance. L'entreprise peut espérer en retour une forme calculée de l'implication de l'employé qui retire des avantages de son engagement. En souhaitant créer une communauté autour du projet de

construction de l'e-réputation corporate, l'entreprise pourrait envisager d'obtenir une forme morale d'implication de la part de ses employés. Selon la typologie d'Etzioni qui inventorie neuf types de relations au sein de l'entreprise, il serait souhaitable de parvenir à la configuration 8 ou 9, celle-ci étant qualifiée de congruente car le type de pouvoir et le type d'implication convergent.

Ainsi, il pourrait être intéressant d'ajouter une variable récompense comme modérateur de la relation entre les trois variables dépendantes (adhésion, intention comportementale, jugement de valeur) et l'e-contenu des PPL des employés.

Le management de l'e-réputation corporate implique une communication interne renforcée (selon l'approche transversale/horizontale qui permet une interaction) associée à une formation des employés sur les enjeux de l'e-réputation corporate et sur les bénéfices d'une e-réputation corporate favorable (Pincus, Rayfield et Debonis, 1991 ; Rafiq et Ahmed, 1993 ; Smidts et al., 2001 ; Friedman, 2009). Il est nécessaire pour les entreprises d'encadrer les comportements de leurs employés (offline et en ligne) (Gotsi et Wilson, 2001), d'encourager leur engagement pour manager leur e-réputation corporate. L'objectif de la communication interne et du marketing interne (Foreman et Money, 1995 ; Hogg et al., 1998 ; Lings et Brooks, 1998 ; Davis et Nance, 2001 ; Finney et Scherrebeck-Hansen, 2010), est d'informer, d'impliquer, de fédérer et de motiver les employés afin de les fidéliser et d'améliorer leur efficacité au sein de l'entreprise. Concernant l'e-réputation corporate, le rôle de la communication interne est d'encourager les employés à devenir des « *ambassadeurs* » de l'entreprise pour véhiculer les messages dans leur réseau et leur écosystème digital. Lorsque l'entreprise demande aux employés ou les incite à être des vecteurs de réputation, des « *e-influenceurs* »⁷⁶, elle leur donne du pouvoir, elle leur donne des responsabilités et elle utilise leur voix digitale.

Une future recherche pourrait tester le rôle médiateur de la communication interne entre les trois variables dépendantes (adhésion, intention comportementale, jugement de valeur) et l'e-contenu des PPL des employés.

⁷⁶ Source: « Entreprises cherchent salariés influenceurs – Les groupes pistent leurs salariés les plus convaincants sur les réseaux sociaux pour en faire des ambassadeurs », Catherine Quegnon, Le Monde, 10/28/2014, consulté en novembre 2014.

Des études sur la persuasion effective des recommandations en ligne montrent d'une part, que les recommandations émanant de pairs/consommateurs augmentent les attitudes positives des internautes envers un produit et, d'autre part, que les recommandations émanant des pairs qui bénéficient d'une forte crédibilité perçue développent les intentions comportementales des internautes (Ardelet et Brial, 2011 ; Wang, 2005). Sur leur PPL, les employés peuvent bénéficier de recommandations (globales ou associées à des compétences). Ces recommandations sont visibles par les membres de LinkedIn. Les employés de certaines entreprises ont déjà adopté cette pratique mais d'autres sont très en retard⁷⁷. Les employés peuvent solliciter une recommandation auprès d'un membre de LinkedIn. Cependant, cette démarche peut paraître difficile ; plusieurs facteurs peuvent freiner les employés dans leur démarche. Or, un membre de LinkedIn peut recommander un employé sans que celui-ci l'ait sollicité. Ainsi, il serait pertinent d'examiner le rôle des recommandations sur la crédibilité perçue des PPL ; c'est-à-dire de vérifier si les employés qui bénéficient de recommandations sur leur PPL sont perçus comme davantage crédibles quant aux informations qu'ils diffusent au sujet de leur entreprise.

Enfin, il serait intéressant d'enrichir le modèle existant en analysant les conséquences de l'e-réputation corporate construite par les employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur LinkedIn. En effet, la notion de « *marque employeur* » se développe et devient un enjeu capital pour les entreprises lors des e-recrutements mais aussi dans leur stratégie de fidélisation de leurs employés (Girard et al., 2011 ; Soulez et Guillot-Soulez, 2011 ; Liger, 2013 ; Yao, 2014 ; Charbonnier-Voirin et al., 2014). Il serait donc opportun d'étudier la relation entre l'e-réputation corporate (issue de l'e-contenu des PPL des employés) et la marque-employeur.

⁷⁷ A titre indicatif : tous les employés des entreprises automobiles du Top10 ne bénéficient pas d'au moins une recommandation de parties prenantes internes sur leur PPL. En effet, sur les 100 PPL analysées par entreprise du Top10, 34 employés de Renault, 32 employés de Peugeot, 90 employés de Citroën, 43 d'Audi, 16 de BMW, 84 de Ford, 17 de Volkswagen, 58 de Toyota, 53 de Nissan et 62 d'Opel bénéficient d'au moins une recommandation (soit 489 employés sur 1 000).

2. La duplication des résultats obtenus

En ce qui concerne les résultats obtenus, il serait intéressant de les répliquer en étendant les recherches.

Dans mon étude, l'e-réputation corporate porte sur des entreprises du secteur de l'industrie automobile. Il serait intéressant de développer des recherches futures sur des entreprises d'autres secteurs d'activité (agroalimentaire, télécommunications, loisirs, cosmétiques, *etc.*) et sur des entreprises de taille différente (petites et moyennes entreprises) afin d'assurer la stabilité des résultats obtenus.

Ma recherche analyse l'e-contenu des « *Profils* » des employés sur LinkedIn. Il serait également pertinent d'étendre les recherches aux autres « *Profils* » des employés sur les différents réseaux sociaux professionnels tels que Viadeo, Xing et aussi sur Twitter afin d'assurer la stabilité des résultats obtenus.

De plus, mon étude porte sur la perception de l'e-réputation corporate des parties prenantes externes de nationalité française considérées dans leur ensemble. Il serait intéressant de répliquer l'étude auprès de parties prenantes externes de différentes nationalités et de considérer séparément les différents groupes de parties prenantes afin de vérifier mes résultats.

3. La prise en compte de nouvelles réflexions

Il est important d'implémenter un système de « *feedback* » et d'évaluation des employés. Les employés doivent avoir conscience du rôle capital qu'ils jouent dans la construction de l'e-réputation corporate, son développement et son maintien (Helm, 2011). Le « *balanced scorecard* » développé par Kaplan et Norton (1996) est un outil qui permet de mesurer les variables intangibles (Cravens et Oliver, 2006). Intégrer les incitations liées au management de la réputation corporate dans le « *balanced scorecard* » permettrait de mesurer le rôle de chaque employé dans la construction de l'e-réputation corporate.

D'un point de vue managérial, l'implémentation du projet de management de l'e-réputation corporate est complexe. De futures recherches pourraient s'intéresser à l'expérimentation de cette implémentation au sein de différentes entreprises. En adaptant le modèle développé par Maignan, Ferrell et Ferrell (2005), je propose un modèle d'implémentation du projet de management de l'e-réputation corporate, qui comporte plusieurs phases et plusieurs étapes (figures 26 et 27). Ce modèle pourrait être utile dans la stratégie de marketing digital des entreprises.

Figure 26 : Etapes de la phase 1 d'implémentation du projet de management de l'e-réputation corporate

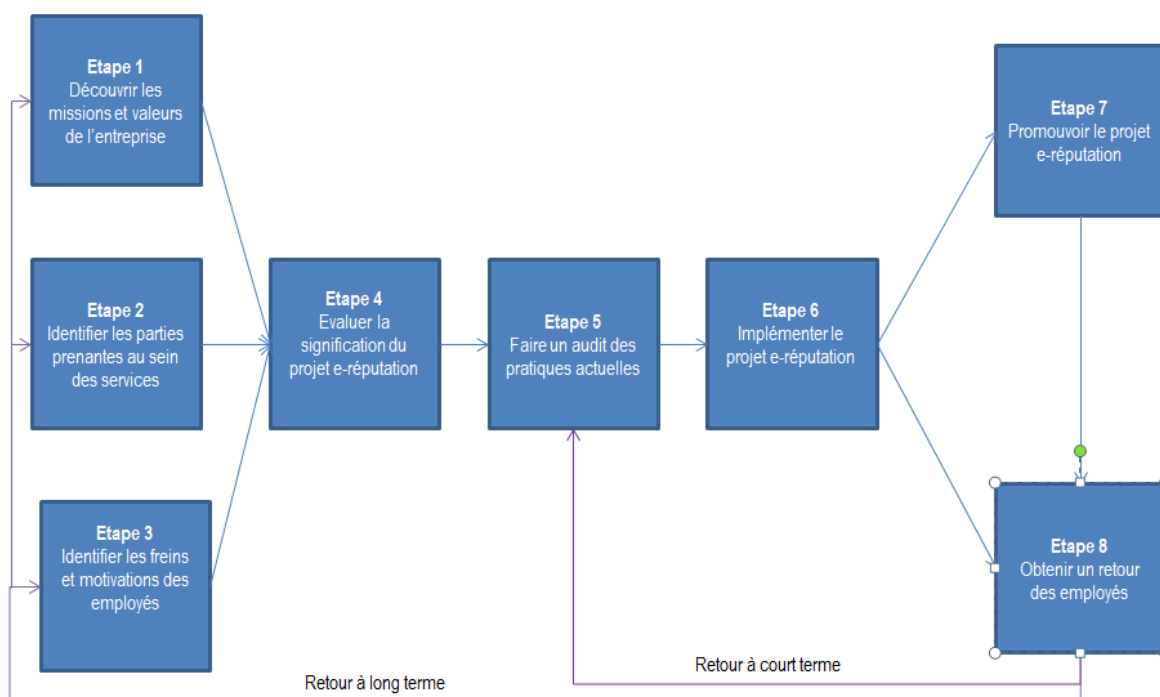
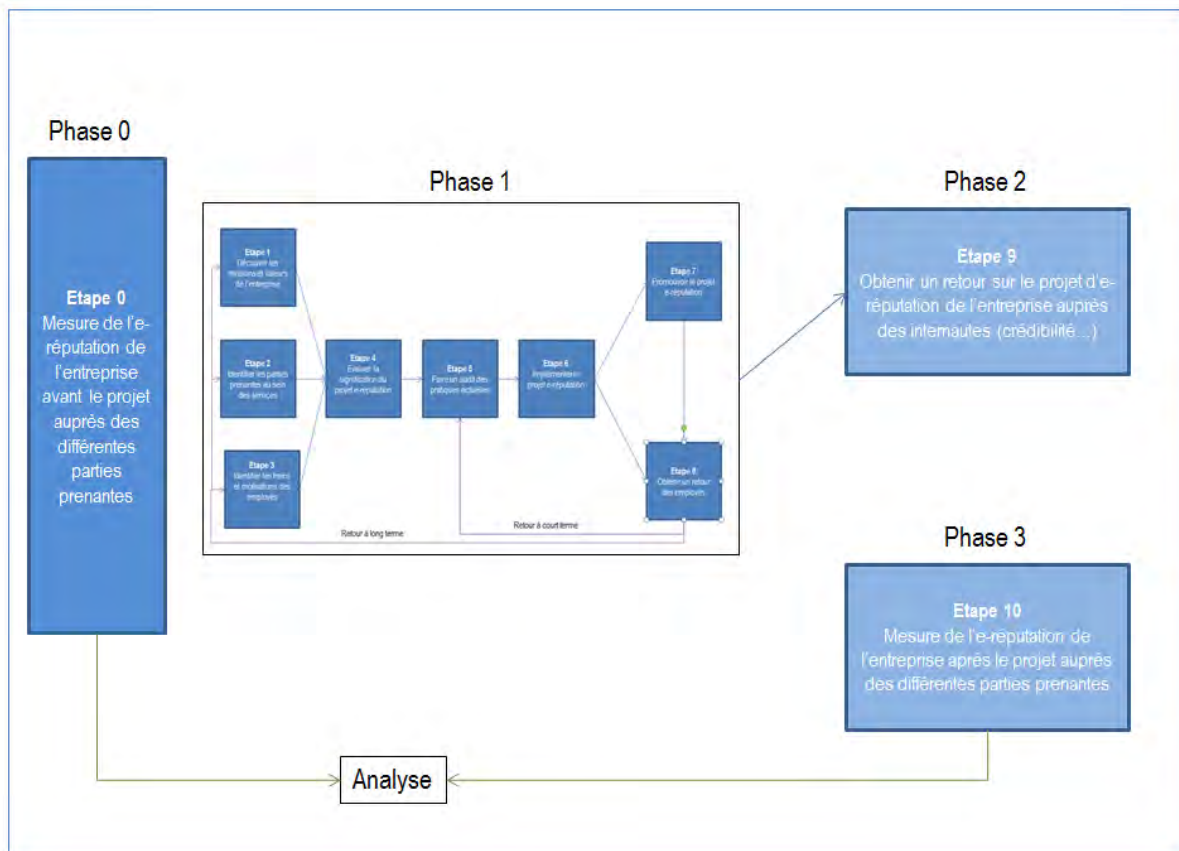


Figure 27 : Modèle général d'implémentation du projet de management de l'e-réputation corporate



D'un point de vue théorique, les « *Profils* » des employés sur les réseaux sociaux professionnels tels que LinkedIn se développant fortement, il serait intéressant, dans une future recherche, de distinguer deux types d'employés : « *l'ambassadeur* » et le « *libre-parleur* ».

« *L'employé-ambassadeur* » pourrait se définir comme un employé qui participe activement et volontairement à l'e-réputation corporate, qui informe sa hiérarchie et dont les déclarations en ligne sont intégrées à la stratégie de marketing digital de l'entreprise.

« *L'employé libre-parleur* » pourrait se définir comme un employé qui participe activement et volontairement à l'e-réputation corporate, qui s'exprime en son nom au sujet de son entreprise sur ses propres plateformes digitales.

Il serait intéressant de mesurer la crédibilité perçue de chacun des deux types d'employés ainsi que leur impact sur l'e-réputation corporate perçue.

La notion de l'employé « *libre-parleur* » (LP) pourrait s'inspirer du domaine des comportements de citoyenneté organisationnelle (OCB, « *Organizational Citizenship Behviors* »). L'expression « *comportements de citoyenneté organisationnelle* » (Bateman et Organ, 1983 ; Smith, Organ et Near, 1983 ; Organ, 1988) a été créée pour désigner les comportements au travail « *qui ne relèvent pas du rôle ou des tâches prescrites de l'emploi occupé, c'est-à-dire des termes spécifiques du contrat passé entre un employé et son organisation ; ces comportements relèvent plutôt d'un choix personnel, de sorte que leur omission n'implique pas de sanction* » (Organ, 1988 : 4). Une littérature abondante est disponible sur ce thème (Organ, 1994 ; Coleman et Borman, 2000 ; Rotundo et Sackett, 2002 ; Sackett, Berry, Wiemann et Laczko, 2006 ; Paillé, 2007).

L'efficacité contextuelle de l'employé (Borman et Motowidlo, 1993) repose sur toute forme de comportements volontaires et désintéressés. Ils contribuent « *à la lubrification de la machinerie sociale de l'organisation* » (Podsakoff et MacKenzie, 1997 : 135). L'OCB est un concept multidimensionnel. Trois dimensions sont retenues par Coleman et Borman (2000) : « *Personal Support* » (les comportements de citoyenneté orientés vers les collègues de travail), « *Organizational Support* » (les comportements de citoyenneté orientés vers l'organisation) et « *Conscientious Initiative* » (les comportements de citoyenneté qui reflètent la persévérance à faire face aux obstacles et les efforts proactifs fournis lors de tâches routinières). La dimension du soutien organisationnel pourrait être retenue dans le cadre de recherches futures et particulièrement les « *vertus civiques* » (MacKenzie, Podsakoff et Fetter, 1993 ; Podsakoff et MacKenzie, 1994). Les chercheurs utilisent majoritairement les échelles proposées par Podsakoff et al., dans les années 1990, du fait de la robustesse de leurs instruments de mesure (Lepine, Erez et Johnson, 2002). Paillé (2007) a traduit et validé l'échelle de mesure de Podsakoff et MacKenzie (1994) composée de trois items et de type Likert en sept points. Selon Paillé (2007 : 63), « *les employés français développent également des comportements de citoyenneté envers leur organisation* ». Cette échelle pourrait être utilisée pour évaluer les « *employés libres-parleurs* ».

Conclusion du chapitre 8 – La discussion, les apports, les limites et les voies de recherche

Dans ce chapitre, j'ai présenté la discussion des résultats obtenus aux études 1, 2 et 3 autour de l'axe existant/perçu, des relations de causalité, du rôle modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL. Les résultats obtenus au test du modèle structurel ont été discutés.

J'ai ensuite exposé les apports de ce travail. Les apports théoriques soulignent une meilleure compréhension du concept de réputation corporate et du concept d'e-réputation corporate. Ils mettent également en avant une meilleure connaissance de l'e-contenu des « *Pages* » et des « *Profils* » sur LinkedIn ainsi que du rôle des parties prenantes internes dans la construction de l'e-réputation corporate. Par ailleurs, d'un point de vue managérial, mon travail confirme l'intérêt d'utiliser la voix digitale des parties prenantes internes dans le management de l'e-réputation corporate.

Cependant, cette recherche n'est pas exempte de limites. Ces limites d'ordre théorique et méthodologique proposent de nouvelles voies de recherche.

CONCLUSION GÉNÉRALE

CONCLUSION GÉNÉRALE

L'avènement du web social et les nouveaux comportements des parties prenantes en ligne mènent les entreprises à avoir une présence numérique et à développer une stratégie de marketing digital. Les entreprises peuvent établir leur présence sur Internet en créant et en contrôlant du contenu sur les médias possédés et les médias achetés. La gestion de ces médias est nécessaire mais insuffisante pour faire face à la complexité du management de l'e-réputation corporate. En effet, l'influence de ces médias incarnant les messages traditionnels corporate (signaux directs émis par l'entreprise) est amoindrie au profit des médias gagnés (« *User Generated Content* ») qui ne cessent de prendre de l'ampleur.

Les entreprises ont pris conscience de l'importance de ces médias gagnés et souhaitent les intégrer à leur stratégie de marketing digital. Cependant, face à la difficulté inhérente à la gestion de l'e-contenu généré par les internautes sur les médias sociaux, les praticiens et les chercheurs s'interrogent sur les leviers d'action alternatifs.

Dans cette perspective de recherche de leviers contribuant à manager l'e-réputation corporate, une analyse de la littérature m'a permis de souligner l'intérêt de l'utilisation de la voix digitale des parties prenantes internes pour son influence primordiale et positive dans la construction de l'e-réputation corporate. Ainsi, ma recherche s'est attachée à répondre à la problématique suivante : **l'entreprise peut-elle gérer la construction de son e-réputation corporate afin d'en influencer sa perception en utilisant la voix de ses employés via l'e-contenu de leur « *Profil* » sur les réseaux sociaux ?**

J'ai formulé deux objectifs émanant de ma problématique. Le premier consiste à **prouver l'efficacité pour l'entreprise d'utiliser la voix de ses employés dans la construction de son e-réputation corporate**. Le second est de **diminuer l'incertitude des parties prenantes externes en position d'évaluer une entreprise grâce à l'utilisation de la voix de ses employés**.

Ainsi, trois études ont été réalisées et ont permis de répondre aux huit questions de recherche suivantes :

- Quel est l'impact de l'e-contenu des PPL des employés d'une entreprise sur son e-réputation corporate perçue ? (QR1)
- Quel est l'impact de l'e-contenu de la PEL d'une entreprise sur l'e-réputation corporate perçue ? (QR2)
- L'impact de l'e-contenu des PPL des employés d'une entreprise sur l'e-réputation corporate perçue est-il comparable à l'impact de l'e-contenu de sa PEL ? (QR3)
- Comment la crédibilité modère-t-elle l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue et celle des PEL sur l'e-réputation corporate perçue ? (QR4)
- La crédibilité perçue de l'e-contenu des PPL est-elle comparable à la crédibilité perçue de l'e-contenu des PEL ? (QR5)
- Quel est l'usage effectif des éléments de l'e-contenu des PEL par les entreprises et des PPL par les employés ? (QR6)
- Comment sont perçus les éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL ? (QR7)
- L'usage effectif des éléments de l'e-contenu des PEL et des PPL reflète-t-il leur perception ? (QR8)

Dans le **premier chapitre**, la revue de littérature a démontré que la réputation corporate est un « *atout économique* » (Fombrun, 2001), un « *atout intangible* » (Drobis, 2000 ; Miles et Covin, 2000 ; Goldberg et al., 2003 ; Dolphin, 2004) et a un réel impact sur le succès d'une entreprise (Roberts et Dowling, 2002). Selon la théorie néo-institutionnelle (Rao, 1994 ; Fombrun et Shanley, 1990 ; Stuart, 2000 ; Mouritsen, 2000 ; Fombrun et Rindova, 2000 ; Ferguson et al., 2000 ; Balmer, 2001 ; Pharoah, 2003 ; Rindova et al., 2005), la réputation corporate est composée de l'identité corporate et de l'image corporate ; il s'agit d'une perception construite socialement, du résultat d'un échange d'informations et d'influence entre les parties prenantes d'un champ organisationnel. J'ai proposé la définition selon laquelle «**la réputation corporate est construite par le jugement émis par les parties prenantes selon leurs attentes, leurs croyances, leurs valeurs et les échanges informationnels (BAO), jugement issu de leur perception de la somme des actions, des performances et des comportements d'une entreprise depuis sa création.**» J'ai également déterminé un modèle séquentiel hiérarchisé (ISLIReC).

Puis, dans le **second chapitre**, a été examiné le concept d'e-réputation corporate (considérée comme la partie de la réputation corporate dérivée des contacts électroniques (Chun et Davies, 2001)) afin de faire émerger le rôle des parties prenantes internes (Freeman, 1984 ; Miller et Lewis, 1991 ; Bunting et Lipski, 2001 ; Bitektine, 2011) dans la construction de l'e-réputation corporate. J'ai démontré l'impact du web sur le développement des entreprises et la revue de littérature a permis de dégager les nouveaux enjeux liés au management de l'e-réputation corporate, notamment via la théorie de la communication (de Chernatony, 1999 ; Bettencourt, Gwinner et Meuter 2001). Internet modifie « *l'équilibre du pouvoir de la voix* ». J'ai proposé la définition selon laquelle « **l'e-réputation corporate est construite par le jugement émis sur toute plateforme numérique par les parties prenantes, selon leurs attentes, leurs croyances, leurs valeurs et les échanges informationnels (e-BAO), jugement issu de leur perception de la somme des actions, des performances et des comportements d'une entreprise depuis sa création.** » Les entreprises sont à la recherche de nouvelles ressources pour être visibles sur la toile où la concurrence est exacerbée. Les employés sont une ressource stratégique (Bromley, 1993 ; Bergami et Bagozzi, 2000 ; Hamori, 2003 ; Igalens et Point, 2009) formant le capital intellectuel (Edvinsson et Malone, 1997 ; Bontis, 1998) de l'entreprise ; l'entreprise a tout intérêt à utiliser la voix digitale et le réseau (Stuart, 2000) de ses employés pour manager son e-réputation corporate.

A partir de l'examen de la littérature, le cadre conceptuel de cette recherche a été présenté dans le **troisième chapitre**. J'ai d'abord décrit, dans la première section, le positionnement épistémologique dans lequel s'inscrit cette recherche ainsi que les questions de recherche résultant de ma problématique. Ont ensuite été formulées les hypothèses de recherche à tester dans la seconde section.

Le volet empirique a débuté au **quatrième chapitre** de cette recherche et a précisé la méthodologie et les résultats obtenus à l'étude 1. Cette étude a permis de dégager le réseau social professionnel retenu (LinkedIn) ainsi que le secteur d'activité retenu (secteur de l'industrie automobile). Cette étude a également permis d'établir le classement des dix premières entreprises automobiles selon la notoriété spontanée, de déterminer les dix « *Pages Entreprises LinkedIn* » (PEL) ainsi que les 1 000 « *Pages Personnelles LinkedIn* » associées (PPL) à analyser. Les indicateurs des deux dimensions (qualité perçue et notoriété perçue) de l'e-réputation corporate perçue ont pu être définis pour les PEL et les PPL. Enfin, les données ont été collectées auprès de 1 500 parties prenantes externes (membres de LinkedIn et de

nationalité française) permettant ainsi de mesurer la perception de l'e-réputation corporate, de la crédibilité des PEL et de la crédibilité des PPL.

Dans le **cinquième chapitre**, la méthodologie et les résultats obtenus à l'étude 2 ont été exposés. Cette étude a permis d'établir les échelles d'informations et de visibilité des PEL ainsi que les échelles de citation et de participation des PPL. Les dix PEL des dix entreprises du classement de notoriété spontanée (Top10) ainsi que les 1 000 PPL des employés associés aux dix entreprises ont été analysées selon ces quatre échelles, permettant ainsi de mesurer l'usage effectif des contenus des PEL et des PPL.

Dans le **sixième chapitre**, la méthodologie et les résultats obtenus à l'étude 3 ont été présentés. Cette étude a permis de tester le modèle structurel. L'usage effectif des contenus des PEL et des PPL a été comparé à la perception de ces contenus (existant versus perçu). Les relations de causalité entre les PEL et l'e-réputation corporate perçue ainsi qu'entre les PPL et l'e-réputation corporate perçue ont été examinées. Les effets modérateurs de la crédibilité perçue des PEL et des PPL ont été testés.

Dans le **septième chapitre**, ont été présentés les résultats obtenus aux trois études. Il a principalement été démontré que :

- la qualité perçue des PPL a autant d'importance que la qualité perçue des PEL pour les parties prenantes externes ;
- la notoriété perçue des PPL est supérieure à la notoriété perçue des PEL pour les parties prenantes externes ;
- la crédibilité perçue des PPL est comparable à la crédibilité perçue des PEL pour les parties prenantes externes ;
- les entreprises automobiles bénéficient d'une grande visibilité sur LinkedIn ;
- la plupart des employés utilise l'ensemble des indicateurs de citation (faisant référence à leur entreprise) disponibles sur les PPL ;
- la quasi-totalité des employés s'abonne à la PEL de l'entreprise mais une minorité d'employés suit le groupe éponyme ;
- l'usage effectif des indicateurs d'informations des PEL reflète la qualité perçue des PEL ;
- l'usage effectif des indicateurs de participation des PPL reflète la notoriété perçue des PPL ;

- les indicateurs d'informations des PEL influencent positivement la qualité perçue des PEL lorsque la crédibilité perçue des PPL est faible ;
- les indicateurs de citation des PPL influencent positivement la qualité perçue des PPL lorsque la crédibilité perçue des PPL est faible ;
- les indicateurs de participation des PPL influencent négativement la notoriété perçue des PPL lorsque la crédibilité perçue des PPL est faible; ils influencent positivement la notoriété perçue des PPL lorsque la crédibilité perçue des PPL est forte ;
- les indicateurs de citation des PPL influencent positivement la qualité perçue des PPL lorsque la crédibilité perçue des PEL est faible ;
- la dimension de la qualité perçue influence positivement la dimension de la notoriété perçue pour les PEL et les PPL ; **la dimension de la qualité perçue des PPL influence positivement la dimension de la notoriété perçue des PEL ;**
- la crédibilité perçue des PPL modère positivement ou négativement l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue et elle modère positivement l'influence des PEL sur l'e-réputation corporate perçue ; la crédibilité perçue des PEL modère positivement l'influence des PPL sur l'e-réputation corporate perçue.

Enfin, dans le **huitième chapitre**, l'ensemble des résultats de cette recherche a été discuté ; les contributions, les limites ainsi que les voies de recherche ont été exposées.

Cette recherche a démontré la pertinence et l'efficacité de l'utilisation de la voix digitale des employés via l'e-contenu de leur « Profil » dans le management de l'e-réputation corporate ainsi que le rôle majeur de la voix digitale des employés dans la diminution de l'incertitude des parties prenantes externes lorsqu'elles sont en position d'évaluer une entreprise sur les réseaux sociaux professionnels.

BIBLIOGRAPHIE

BIBLIOGRAPHIE

A

- Aaker, D. et Jacobson, R. (1994), The financial information content of perceived quality, *Journal of Marketing Research*, 31(2), 191–201.
- Aaker, D.A., Kumar, V. et Day, G. (2000), *Marketing Research*, 7e éd.
- Abdelhak, Q. (2010), Socialisation et identité. L'apport de Berger et Luckmann à travers « la construction sociale de la réalité », *Bulletin de Psychologie*, 2(56), 133–139.
- Abratt, R. et Kleyn, N. (2012), Corporate identity, corporate branding and corporate reputations, *European Journal of Marketing*, 46(7/8), 1048-1063.
- Alsop, R.J. (2004a), Corporate reputation : Anything but superficial - the deep but fragile nature of corporate reputation, *Journal of Business Strategy*, 25(6), 21–29.
- Alsop, R.J. (2004b), *The 18 immutable laws of corporate reputation*, New York: The Free Press.
- Anderson, E.W. et Fornell, C. (1994), A customer satisfaction research prospectus, 241–268. In Rust, R. et Oliver, R. (reds.), *Service Quality: New Direction in Theory and Practice*, Thousand Oaks, California : Sage.
- Anderson, J. et Smith, G. (2006). A Great Company Can Be a Great Investment. *Financial Analysts Journal*, 62(4), 86–93. doi:10.2469/faj.v62.n4.4189
- Anderson, E.W. et Sullivan, M.W. (1993), The antecedents and consequences of customer satisfaction for firms, *Marketing Science*, 12, 125–143.
- Anderson, J.C. et Gerbing, D.W. (1988), Structural equation modeling in practice: a review and recommended two-step approach, *Psychological Bulletin*, 103(3), 411-423.
- Andréani, J.C. et Conchon, F. (2005), Fiabilité et validité des enquêtes qualitatives. Un état de l'art en marketing, *Revue française du marketing*, (201), 5.
- Antonelli, C. (2006), The business governance of localized knowledge: An information economics approach for the economics of knowledge, *Industry et Innovation*, 13, 227-261.
- Ardelet C. et Brial B. (2011), Influence des recommandations d'internautes : le rôle de la présence sociale et de l'expertise, *Recherche et Applications en Marketing*, 26(3), 45-63.
- Argenti, P.A. (1998), Strategic employee communications. *Human Resource Management*, 37(3), 199–206.

Argenti, P.A. (2003), *Corporate communication*, Hanover, New Hampshire, McGraw-Hill, troisième édition.

Argenti, P.A. et Druckenmiller, B. (2004), Reputation and the corporate brand, *Corporate Reputation Review*, 6(4), 368-74.

Ashforth, B.E. et Mael, F. (1989), Social Identity Theory and the Organization, *Academy of Management Review*, 14, 20-39.

Ashforth, B.E. et Gibbs, B.W. (1990), The double-edge of organizational legitimation, *Organization Science*, 1, 177-194.

Avenier, M.-J. et Gavard-Perret, M.L. (2012), Inscrire son projet de recherche dans un cadre épistémologique, Dans M.L. Gavard-Perret, D. Gotteland, C. Haon & A. Jolibert (Eds.), *Méthodologie de la recherche en sciences de gestion –Réussir son mémoire ou sa thèse*, 2eme édition, Paris: Pearson Education France.

Avey, H.B., Wernsing, T.S. et Luthans, F. (2008), Can positive employees help positive organizational change? Impact of psychological capital and emotions on relevant attitudes and behaviors, *The Journal of Applied Behavioral Science*, 44(1), 48-70.

B

Baker, R.J. (2011), The Firm of the Future, *Accounting Today*, 25(8), 12-60.

Balmer, J.M.T. (1995), Corporate branding and connoisseurship, *Journal of General Management*, 21(1), 24-46.

Balmer, J.M.T. (1998), Corporate Identity and the Advent of Corporate Marketing, *Journal of Marketing Management*, 14(8), 963-996. doi:10.1362/026725798784867536

Balmer, J.M.T. (2001), Corporate identity, corporate branding and corporate marketing: seeing through the fog, *European Journal of Marketing*, 35, 248-291

Balmer, J.M.T. (2008), Identity based views of the corporation: Insights from corporate identity, organizational identity, social identity, visual identity, corporate brand identity and corporate image, *European Journal of Marketing*, 42(9/10), 879-906. doi:10.1108/03090560810891055

Balmer, J.M.T. (2012), Strategic corporate brand alignment: perspectives from identity based views of corporate brands, *European Journal of Marketing*, 46(7), 11.

Balmer, J.M.T. et Dinnie, K. (1999), Corporate identity and corporate communications : the antidote to merger madness, *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 182-192.

Balmer, J.M.T. et Gray, E.R. (1999). Corporate identity and corporate communications : creating a competitive advantage, *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 171-177.

- Balmer, J.M.T. et Greyser, S.A. (2002), Managing the Multiple Identities of the Corporation, *California Management Review*, 44(3), 72–86.
- Balmer, J.M.T. et Greyser, S.A. (2006), Corporate marketing: Integrating corporate identity, corporate branding, corporate communications, corporate image and corporate reputation. *European Journal of Marketing*, 40(7/8), 730–741. doi:10.1108/03090560610669964
- Balmer, J.M.T. et Greyser, S.A. (2009), Aligning Identity and Strategy: Corporate Branding at British Airways In The Late 20th Century, *California Management Review*, 51(3), 6–24.
- Barabel M., Mayol S. et Meier O. (2010), Les medias sociaux au service du marketing territorial : une approche exploratoire, *Management et Avenir*, 32(2), 233-253.
- Baret, C., Huault, I. et Picq, T. (2006), Management et réseaux sociaux, jeux d'ombres et lumières sur les organisations, *Revue Française de Gestion*, n°163, 93-106.
- Barnett, M.L., Jermier, J.M. et Lafferty, B.A. (2006), Corporate Reputation: The Definitional Landscape, *Corporate Reputation Review*, 9(1), 26–38. doi:10.1057/palgrave.crr.1550012
- Barney, J.B. (1991), Firm resources and sustained competitive advantage, *Journal of Management*, 17(1), 99–120.
- Batac, J., Maymo, V. et Des Garets, V. (2012), Investir les mondes virtuels : une perspective organisationnelle dans la banque de détail, *Recherches en Sciences de Gestion*, 92, 21-38, ISSN: 22596372
- Bateman, T.S. et Organ, D.W. (1983), Job satisfaction and the good soldier: The relationship between affect and employee “citizenship”, *Academy of management Journal*, 26(4), 587-595.
- Becker, G.S. (1964), *Human Capital, a Theoretical and Empirical Analysis*, Columbia University Press for the National Bureau of Economic Research, New York.
- Belot, L. (2002), Le développement durable, nouveau passage obligé des entreprises. *Le Monde*, 19 février.
- Bentler, P.M. (1990), Comparative fit indexes in structural models, *Psychological Bulletin*, 107, 238–246.
- Berens, G. et Van Riel, C.B.M. (2004), Corporate Associations in the Academic Literature: Three Main Streams of Thought in the Reputation Measurement Literature, *Corporate Reputation Review*, 7(2), 161–178. doi:10.1057/palgrave.crr.1540218
- Bergami, M. et Bagozzi, R.P. (2000), Self-categorization, affective commitment and group self-esteem as distinct aspects of social identity in the organization, *British Journal of Social Psychology*, 39, 555–577.

Berger, P. L. et Luckmann, T. (1966), *The Social Construction of Reality: A Treatise in the Sociology of Knowledge*, Anchor Books, Garden City, NY

Berman, S.L., Wicks, A.C., Kotha, S. et Jones, T.M. (1999), Does stakeholder orientation matter ? The relationship between stakeholder management models and firm financial performance, *Academy of Management Journal*, 42(5), 488–506.

Bernard, S. (2009), *L'effet de la communication socialement responsable sur la réputation de l'entreprise*. Thèse de doctorat, Université Toulouse 1.

Bettencourt, L.A., Gwinner, K.P. et Meuter, M.L. (2001), A comparison of attitude, personality, and knowledge predictors of service-oriented organizational citizenship behaviors, *Journal of Applied Psychology*, 86(1), 29–41

Bishop, L. et Levine, D.I. (1999), Computer-mediated communication as employee voice: a case study, *Industrial and Labor Relations Review*, 52(2), 213–233.

Bitektine, A. (2011), Toward a theory of social judgments of organizations : the case of legitimacy, reputation and status, *Academy of Management Review*, 36(1), 151–179.

Blalock, H.M. (1971), Causal models involving unobserved variables in stimulus response situations, *Causal models in the social sciences*, ed. Par Blalock H.M., Chicago: Aldine, 335-347.

Blondiaux L. (1998), *La fabrique de l'opinion : une histoire sociale des sondages*, Ed. Seuil, Paris

Boer, G.B. (1991), Revolution in management accounting: A review of Robert S. Kaplan's and Anthony A. Atkinson's Advanced Management Accounting, *Journal of Management Accounting Research*, (Fall), 223-229.

Boistel, P. (2002), Le management de la réputation Sernam : application du modèle IPS, *Management & Avenir*, 13(1997), 9–26.

Boistel, P. (2007), Le management de la réputation chez Sernam : application du modèle ips, *Management & Avenir*, 3(13), 9–25.

Boistel, P. (2008), La réputation d'entreprise : un impact majeur sur les ressources de l'entreprise, *Management & Avenir*, 3(17), 9–25.

Bollen, K. et Lennox, R. (1991), Conventional wisdom on measurement: a structural equation perspective, *Psychological Bulletin*, 110(2), 305-314.

Bollen, K. et Ting, K. (2000), A tetrad test for causal indicators, *Psychological Methods*, 5(1), 3-22.

Bonsu, S.K. et Darmody, A. (2008), Co-creating second life: market-consumer cooperation in contemporary economy, *Journal of Macromarketing*, 8(4), 355-368.

Bontis, N. (1998), "Intellectual capital: an exploratory study that develops measures and models", *Management Decision*, Vol. 36 No. 2, pp. 63-76.

Borman, W.C. et Motowidlo, S.M. (1993), Expanding the criterion domain to include elements of contextual performance, *Personnel Selection in Organizations*; San Francisco: Jossey-Bass, 71.

Boutinot, A. (2011), *Dynamiques réputationnelles et célébrité : le cas des architectes français contemporains*. (Thèse)

Bromley, D.B. (1993), *Reputation, image and impression management*, John Wiley & Sons Ltd, 312p, ISBN 0471938696.

Bromley, D. B. (2000), *Psychological Aspects of Corporate Identity, Image and Reputation*, *Corporate Reputation Review*, 3(3), 240-252.

Bronner F. et de Hoog, R. (2010), Consumer-generated versus marketer-generated websites in consumer decision making, *The Market Research*, 52(2), 231-248.

Brown, T.J., Dacin, P.A., Pratt, M.G. et Whetten, D. (2006), Identity, intended image, construed image and reputation: an interdisciplinary framework and suggested terminology, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 34(2), 99-106.

Bunting, M. et Lipski, R. (2001), Drowned out ? Rethinking corporate reputation management for the Internet, *Journal of Communication Management*, 5(2), 170–178.

Burt, R.S. (1997), A Note on Social Capital and Network Content, *Social Networks*, 19(4), 355-373.

C

Caceres, R. C. et Vanhamme, J. (2003), Les processus modérateurs et médiateurs: distinction conceptuelle, aspects analytiques et illustrations, *Recherche et applications en Marketing*, 18(2), 67-100.

Cappelletti, L. (2012), *Le contrôle de gestion de l'immatériel*. Edition Dunod, 200p. ISBN : 978-2-10-057566-4

Carmeli, A. et Tishler, A. (2004), The relationships between intangible organizational elements and organizational performance, *Strategic Management Journal*, 25(13), 1236–1257.

Cattell, R.B. (1966), The scree test for the number of factors, *Multivariate Behavioral Research*, 1(2), 245-276.

Caves, R.E. et Porter, M.E. (1977), From entry barriers to mobility barriers, *Quarterly Journal of Economics*, 91, 421-434.

Chabaud, D. et Condor, R. (2006), Le rôle des réseaux sociaux dans le processus de création d'entreprise : faut-il compléter la perspective ?, *15ème Conférence de l'AIMS, Annecy*.

Chabaud, D. et Njigol, J. (2004), La reconnaissance des opportunités de marché par l'entrepreneur : faut-il changer de perspective?, *14ème conférence de l'AIMS*.

Chabaud, D. et Njigol, J. (2010), Quels réseaux sociaux dans la formation de l'opportunité d'affaires, *Revue française de gestion*, 2(206).

Chakravarthy, B. (1986), Measuring strategic performance, *Strategic Management Journal*, 7, 437-458.

Charbonnier-Voirin, A., Laget, C. et Vignolles, A. (2014), L'influence des écarts de perception de la marque employeur avant et après le recrutement sur l'implication affective des salariés et leur intention de quitter l'organisation, *Revue de gestion des ressources humaines*, 93(3), 3-17.

Chen, X. et Xie, J. (2008), Online consumer review: word-of-mouth as a new element of marketing communication mix, *Management Science*, 54(3), 477-491.

Chen, Y., Wu, J. et Chung, Y. (2008), Cultural Impact on Trust: A Comparison of Virtual Communities in China, Hong Kong, and Taiwan, *Journal of Global Information Technology Management*, 2(11), 28-48.

Chernatony (De), L. (1999). Brand management through narrowing the gap between brand identity and brand reputation. *Journal of Marketing Management*, 15, 1-3, 157-180.

Cheung, C.M.K. et Thadani, D.R. (2012), The impact of electronic word-of-mouth communication: a literature analysis and integrative model, *Decision Support Systems*, 54(1), 461-470.

Cheung, M.Y., Sia, C.L. et Kuan, K.K. (2012), Is this review believable? A study of factors affecting the credibility of online consumer reviews from an ELM perspective, *Journal of the Association for Information Systems*, 13(8), 618-635.

Chin, W.W. (1988), Issues and opinion on structural equation Modeling, *MIS Quaterly*, 22(1), 7-16.

Chu, S.C. et Kamal, S. (2008), The effect of perceived blogger credibility and argument quality on message elaboration and brand attitudes: an exploratory study, *Journal of Interactive Advertising*, 8(2), 26-37.

Chun, R. et Davies, G. (2001), *E-Reputation: The role of mission and vision statements in positioning strategy*, *Journal of Brand Management*, 8(4-5), 315-333.

Churchill, G.A. (1979), A paradigm for developing better measures of marketing constructs, *Journal of Marketing Research*, 16, 64-73.

Clarkson, M.B.E. (1995), A stakeholder framework for analyzing and evaluating corporate social performance, *Academy of Management Review*, 20(1), 92-117.

Cohendet, P. et Llerena, P. (2000), Routines and the theory of the firm: the role of communities, *DRUID Conference*, Aalborg.

Coleman, J.S. (1990), *Foundations of social theory*, Cambridge, MA: Belknap Press of Harvard University Press.

Coleman, V.L. et Borman, W.C. (2000), Investigating the underlying structure of the citizenship performance domain, *Human Resources Management Review*, 10, 25–44.

Conine, T.F. et Madden, G.P. (1986), Corporate social responsibility and investment value, In: W.D. Guth (Ed.), *Handbook of business strategy 1986/1987 yearbook*, Boston: Warren, Gorham et Lamont.

Corley, K.G., Harquail, C.V., Pratt, M.G., Glynn, M.A., Fiol, C.M. et Hatch, M.J. (2006), Guiding organizational identity through aged adolescence, *Journal of Management Inquiry*, 15(2), 85 – 99.

Cova, B. et Pace, S. (2006), Brand community of convenience products. New forms of customer empowerment. The case My Nutella Community, *European Journal of Marketing*, 40(9), 1087-11.

Cravens, K.S. et Oliver, E.G. (2006), Employees: The key link to corporate reputation management, *Business Horizons*, 49(4), 293–302.

Cronbach, L.J. (1951), Coefficient alpha and the internal structure of tests, *Psychometrika*, 16(3), 297-334.

D

Dacin, P.A. et Brown, T.J. (2002), Corporate identity and corporate associations: perspectives for future research, *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 253–263.

Daft, R.L. et Lengel, R.H. (1986), Organizational information requirements, media richness and structural design, *Management Science*, 32, 554-571.

D'ALMEIDA, N. (2007), *La société du jugement. Essai sur les nouveaux pouvoirs de l'opinion*. Armand Colin, Paris, 2007.

D'Aveni, R. (1996), A multiple-constituency, status-based approach to interorganizational mobility of faculty and input-output competition among top business schools, *Organization Science*, 7, 166–189.

Davies, G. (2001), The Personification Metaphor as a Measurement Approach for Corporate Reputation, *Corporate Governance*, 4(2), 113–127.

Davies, G. et Chun, R. (2002), Gaps between the internal and external perceptions of the corporate brand, *Corporate Reputation Review*, 5(2/3), 144–158.

- Davies, G. et Miles, L. (1998), Reputation management: Theory versus practice, *Corporate Reputation Review*, 2(1), 16–27.
- Davies, G., Chun, R., Vinhas, R. et Roper, S. (2004), Academic Research A Corporate Character Scale to Assess Employee and Customer Views of Organization Reputation, *Corporate Reputation Review*, 7(2), 125–146.
- Davis, T.R.V et Nance, J.J. (2001), Integrating internal marketing with participative management, *Management Decision*, 39(2), 121–130.
- Décaudin, J.M., Digout, J., Fueyo, C. et Lamari, G. (2011), La crédibilité des blogs comme média publicitaire, *11^{ème} Journée de recherche sur le Marketing digital*, Paris.
- Deephouse, D.L. (1999), To be different, or to be the same ? It's a question (and theory) of strategic balance, *Strategic Management Journal*, 166(April 1998), 147–166.
- Deephouse, D.L. (2000), Media Reputation as a Strategic Resource: An Integration of Mass Communication and Resource-Based Theory, *Journal of Management*, 26(6), 1091–1112.
- Deephouse D.L., Suchman M. (2008), Legitimacy in organizational institutionalism, In R. Greenwood, C. Oliver, K. Sahlin et R. Suddaby (Eds.), *The Sage handbook of Organizational Institutionalism*, Thousand Oaks, Sage, 49-76.
- Delefosse, M.S. et Rouan, G. (2001), *Les méthodes qualitatives en psychologie*, Paris : Dunod.
- De Pelsmacker, P., Geuens, M. et van den Bergh, J. (2007), *Marketing Communications, a European Perspective*, Harlow, England: Pearson Education, troisième édition.
- Décaudin, J.M., Digout J. et Fueyo, C. (2013). E-réputation des marques, des produits et des dirigeants. Ed. Vuibert, 268p, ISBN 978-2-311-01018-3
- Diamantopoulos, A. et Winklhofer, H. (2001), Index construction with formative indicators: an alternative to scale development, *Journal of Marketing Research*, 38(2), 269-277.
- Diamantopoulos, A. et Siguaw, J. (2006), Formative versus reflective indicators in organizational measure development, *British Journal of Management*, 17(4), 263-282.
- Diamantopoulos, A., Riefler, P. et Ross, K.P. (2008), Advancing formative measurements, *Journal of Business Research*, 61(12), 1203-1218.
- Di Maggio P.J. et Powell W.W. (1983), The iron cage revisited: institutional isomorphism and collective rationality in organizational field, *American Sociological Review*, 48(2), 147-160.
- Dollinger, M.J., Golden, P.A. et Saxton, T. (1997), The effect of reputation on the decision to joint venture, *Strategic Management Journal*, 18, 127–140.
- Dolphin, R.R. (2004), Corporate reputation – a value creating strategy, *Corporate Governance*, 4(3), 77–92. doi:10.1108/14720700410547521

Donaldson, T. et Preston, L.E. (1995), The stakeholder theory of the corporation: Concepts, evidence, and implications, *Academy of Management Review*, 20(1), 65–91.

Dowling, G.R. (1994), *Corporate reputations: strategies for developing the corporate brand*. London, UK: Kogan Page Ltd

Dowling, G.R. (2002), *Creating Corporate Reputations, Identity, Image, and Performance*, Oxford University Press.

Drobis, D. (2000), Public relations: Priorities in the real economy, *Vital Speeches of the Day*, 67(1), 15–19.

Dutton, J.E., Dukerich, J.M. et Harquail, C.V. (1994), Organizational images and member identification, *Administrative Science Quarterly*, 39, 239 – 263.

E

Edvinsson, L. et Malone, M.S. (1997), *Intellectual Capital: The Proven Way to Establish Your Company's Real Value By Measuring Its Hidden Brainpower*, Judy Piatkus, London.

Edvinsson, L. et Sullivan, P. (1996), “Developing a model for managing intellectual capital”, *European Management Journal*, Vol. 14 No. 4, pp. 356-64.

Einwiller, S. a, Carroll, C.E. et Korn, K. (2010), Under What Conditions Do the News Media Influence Corporate Reputation? The Roles of Media Dependency and Need for Orientation, *Corporate Reputation Review*, 12(4), 299–315. doi:10.1057/crr.2009.28

Elsbach, K.D. et Kramer, R.M. (1996), Members' responses to organizational identity threats: Encountering and countering the BusinessWeek rankings, *Administrative Science Quarterly*, 41, 442–476.

Etzioni, A. (1961), *A comparative analysis of complex organizations*, New York: The Free Press.

Evrard, Y., Pras, B. et Roux, E. (2000), *Market, études et recherches en marketing*, 3^{ème} édition, Paris : Dunod.

F

Fan, X., Thompson, B. et Wang, L. (1999). Effects of sample size, estimation methods, and model specification on structural equation modeling fit indexes. *Structural Equation Modeling: A Multidisciplinary Journal*, 6(1), 56-83.

Ferguson, P.D., Deephouse, D.L. et Ferguson, W.L. (2000), Do strategic groups differ in reputation?, *Strategic Management Journal*, 21(12), 1105 – 1215.

- Fillias, E. et Villeneuve, A. (2010), *E-Réputation. Stratégie d'influence sur Internet*, Ellipses Marketing, 293 p., ISBN-10: 2729855629.
- Fincham, R. et Roslender, R. (2003), Intellectual capital accounting as management fashion: a review and critique, *Accounting Review*, 12(4), 781-795.
- Finney, S. et Scherrebeck-Hansen, M. (2010), Internal marketing as a change management tool: A case study in re-branding, *Journal of Marketing Communications*, 16(5), 325–344. doi:10.1080/13527260903023916
- Firestein, P.J. (2006), Building and protecting corporate reputation, *Strategy & Leadership*, 34(4), 25-31.
- Fisher, C. et Lovell, A. (2006), *Business Ethics and Values, Individual, Corporate and International Perspectives*, Harlow, England: Pearson Education, deuxième édition.
- Fiske, S.T. et Taylor, S.E. (1991), *Social cognition*, 2nd, New York: McGraw-Hill.
- Fogel S. (2010), Issues in measurement of word of mouth in social media marketing, *International Journal of Integrated Marketing Communications*, 2(fall), 54-60.
- Fombrun, C.J. (1996), *Reputation: Realizing Value from the Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, MA
- Fombrun, C.J. (2001), *Corporate Reputation – Its Measurement and Management*, in: Thesis, 4, 23 – 26.
- Fombrun, C.J. (2005), Building Corporate Reputation Through CSR Initiatives : Evolving Standards, *Corporate Reputation Review*, 8(1), 7–11.
- Fombrun, C.J. (2007), List of Lists: A Compilation of International Corporate Reputation Ratings, *Corporate Reputation Review*, 10(2), 144–153. doi:10.1057/palgrave.crr.1550047
- Fombrun, C.J. et Gardberg N.M.B. (2000), Opportunity Platforms and Safety Nets: Corporate Citizenship and Reputational Risk, *Business and Society Review*, 105(1), 85–106.
- Fombrun, C.J., Gardberg, N.A. et Sever, J. (2000), The reputation quotient: a multi-stakeholder measure of corporate reputation, *The Journal of Brand Management*, 7(4), 241-255.
- Fombrun, C.J. et Low, J. (2011), The real value of reputation, *Communication World*, 18–22.
- Fombrun, C. J. et Shanley, M. (1990), What's in a name ? reputation building and corporate strategy, *The Academy of Management Journal*, 33(2), 233–258.
- Frombrun, C.J. et Shanley, M. (1996), *What's in a Name? Reputation building and Corporate Image*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Fombrun, C.J. et Rindova, V.P. (2000), The road to transparency: Reputation management at royal dutch/shell. In: M. Schultz, M.J. Hatch, & M.H. Larsen (Eds.), *The expressive organization* (77–96), Oxford: Oxford University Press.

Fombrun, C.J. et Van Riel, C.B.M. (1996), The Reputational Landscape. *Corporate Reputation Review*, 1(1/2), 5–13.

Fombrun, C.J. et Van Riel, C.B.M. (1997), The reputational landscape, *Corporate Reputation Review*, 1(2), 5–13.

Fombrun, C.J. et Van Riel, C.B.M. (2004), *Fame and fortune: how successful companies build winning reputations*, Upper Saddle River, NJ: Pearson Education.

Foreman, S.K. et Money, A.H. (1995), Internal marketing: Concepts, measurement and application, *Journal of Marketing Management*, 11(8), 755–768. doi:10.1080/0267257X.1995.9964388

Frank, R.H. et Cook, P. (1995), *The winner-take-all society*, New York: Penguin Books.

Freeman, R.E. (1984), *Strategic Management: A Stakeholder Approach*, Pitman Publishing, Boston, MA.

Friedman, B.A. (2009), Human Resource Management Role Implications for Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*, 12(3), 229–244. doi:10.1057/crr.2009.17

Fryxell, G.E. et Wang, J. (1994), The Fortune corporate reputation index: reputation for what?, *Journal of Management*, 20, 1-14.

Fueyo, C. (2012), *Les salariés et l'e-réputation des entreprises*, Mémoire de recherche, IAE de Toulouse.

G

Galan, J.P (2011), *Une déconstruction des outils de mesure en marketing*, CRM-Marketing (EAC-CNRS 5032).

Galan J.-P. et Vignolles A. (2010), Identification des leaders d'opinion sur internet : utilisation des données secondaires issues de Twitter, *Actes du 9ème Congrès des Tendances du Marketing International*, Venise.

Gamson, J. (1994), *Claims to Fame: Celebrity in Contemporary America*, Berkeley: University of California Press.

Gamson, W.A., Croteau, D., Hoynes, W. et Sasson, T. (1992), Media images and the social construction of reality, *Annual Review of Sociology*, 18, 373-393.

Gardberg, N.A. (2006), Reputatie, Reputation, Réputation, Reputazione, Ruf: A Cross-Cultural Qualitative Analysis of Construct and Instrument Equivalence, *Corporate Reputation Review*, 9(1), 39-61.

Gardberg, N. et Fombrun, C.J. (2006), Corporate citizenship: Creating intangible assets across institutional environments, *Academy of Management Review*, 31, 329–346.

Gatewood, R., Gowan, M. et Lautenschlager, G. (1993), Corporate image, recruitment image, and initial job choice decisions, *Academy of Management Journal*, 36(2), 414-27.

Gerbing, D.W. et Anderson, J.C. (1988), An update paradigm for scale development incorporating unidimensionality and its assessment, *Journal of Marketing Research*, 25(2), 186-192.

Gerbing, D.W. et Hamilton, J.G. (1996), The viability of exploratory factor analysis as a precursor to confirmatory factor analysis, *Structural Equation Modeling*, 3(1), 62-72.

Girard, A., Fallery, B. et Rodhain, F. (2011), L'apparition des médias sociaux dans l'e-GRH : gestion de la marque employeur et e-recrutement, In *Actes du congrès AIM*, 1-18.

Glaser B.G. et Strauss A.L. (1967), *The discovery of Grounded Theory, Strategy for Qualitative Research*, New York, Aldine Publishing Company.

Godin S. (2001), *Les secrets du marketing viral*, Paris, Maxima.

Goldberg, A.I., Cohen, G. et Fiegenbaum, A. (2003), Reputation building: Small business strategies for successful venture development, *Journal of Small Business Management*, 41(2), 168 – 187.

Goldsmith, R.E., Lafferty, B.E. et Newell, S.J. (2000), The impact of corporate credibility and celebrity credibility on consumer reaction to advertisements and brands, *Journal of Advertising*, 29(3), 43-54.

Gotsi, M. et Wilson, A. (2001a), Corporate reputation management : " living the brand", *Management Decision*, 39(2), 99–104.

Gotsi, M. et Wilson, A.M. (2001b). Corporate reputation : seeking a definition, *Corporate Communications: An International Journal*, 6(1), 24–30.

Granovetter, M. (1983), The strength of weak ties: a network theory revisited, *Sociological Theory*, 1, 201-233.

Granovetter, M. (1985), Economic action and social structure: the problem of embeddedness, *American Journal of Sociology*, 91, 481-510.

Gray, E.R. et Balmer, J.M.T. (1998), *Managing Corporate Image and Corporate Reputation*, Long Range Planning, 31, 695 – 702.

Greenwood, R. et Suddaby, R. (2006), Institutional Entrepreneurship in Mature Fields: the Big Five Accounting Firms, *Academy of Management Journal*, 49(1), 27-48.

Greyser, S. (1996), *Corporate Reputation and the Bottom Line*, The International Corporate Identity Group, House of Lords, Place of Westminster, 24 January.

Greyser, S.A. (2005), Advancing and enhancing corporate reputation, *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 177–181.

Grunig, J.E. et Hung, C.F. (2002), The effect of relationships on reputation and reputation on relationships: A cognitive, behavioral study, Paper presented at *the PRSA Educator's Academy 5th Annual International, Interdisciplinary Public Relations Research Conference*, Miami, Florida.

H

Haanes K. et Fjedstad O. (2000), Linking intangible resources and competition, *European Management Journal*, 18(1), 52-62.

Hall, R. (1992), The Strategic Analysis of Intangible Resources, *Strategic Management Journal*, 13, 135 – 144.

Hamel G. et Prahalad C.K. (1994), Competing for the future, *Harvard Business Review*, 72(4).

Hamori, M. (2003), The impact of reputation capital on the career paths of departing employees, *Journal of Intellectual Capital*, 4(3), 304 – 315.

Hannegan, C. (2004), Employees as reputation makers, *Strategic Communication Management*, 8(6), 5-5.

Hanson, D. et Stuart, H. (2001), Failing the reputation management test: The case of BHP, the big Australian, *Corporate Reputation Review*, 4(2), 128–143.

Harrison, J.S., Bosse, D.A. et Phillips, R.A. (2010), Managing for stakeholders, stakeholder utility functions, and competitive advantage, *Strategic Management Journal*, 31(1), 58–74. doi:10.1002/smj

Hass, G. (1981), Effects of source characteristics on cognitive responses and persuasion, Eds R. Petty, T. Ostrom et T. Brock, *Cognitive Responses in persuasion*, Hillsdale, New Jersey, 141-172.

Hatch, M.J. et Schultz, M. (1997), Relations between organizational culture, identity and image, *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 356–365.

Hatch, M. J. et Schultz, M. (2001), Are the strategic stars aligned for your corporate brand? *Harvard Business Review*, 79, 2, 128–134.

Helm, S. (2007), One reputation or many? Comparing stakeholders' perceptions of corporate reputation, *Corporate Communications: An International Journal*, 12(3), 238–254. doi:10.1108/13563280710776842

Helm, S. (2011), Employees' awareness of their impact on corporate reputation, *Journal of Business Research*, 64(7), 657–663. doi:10.1016/j.jbusres.2010.09.001

Hoang, H., Antoncic, B. (2003), Network-based research in entrepreneurship: a critical review, *Journal of Business Venturing*, 18(2), 165-187.

Hoffman, A.J. (1999), Institutional Evolution and Change: Environmentalism and the U.S.Chemical Industry, *Academy of Management Journal*, 42(4), 351-371.

Hogg, G., Carter, S. et Dunne, A. (1998), Investing in People : Internal Marketing and Corporate Culture, *Journal of Marketing Management*, 14(8), 879–895.

Homer, P.M. (1995), Ad Size as an Indicator of Perceived Advertising Costs and Effort: The Effects on Memory and Perceptions, *Journal of Advertising*, 24(4), 1-12.

Hoopes, D.G., Madsen, T.L. et Walker, G. (2003), Guest editors' introduction to the special issue: Why is there a resource-based view? Towards a theory of competitive heterogeneity, *Strategic Management Journal*, 24(10), 889– 902.

Hovland, C. et Weiss, W. (1951), The influence of source credibility on communication effectiveness, *Public Opinion Quarterly*, 15, 635-650.

Hueber, O. (2010), *Réseaux sociaux virtuels et création de valeur*, Etats Généraux du Management, Paris.

D'Humieres, P. (1994), *Management de la communication d'entreprise*, Eyrolles, Mars.

Husted, B.W. (1998), Organizational Justice and the management of stakeholder relations, *Journal of Business Ethics*, 17(6), 643-651.

Hynds, E. (1994), Editors at most U.S. dailies see vital roles for editorial page, *Journalism Quarterly*, 71, 573-582.

I

Igalens, J. et Roussel, P. (1998), *Méthodes de recherche en Gestion des Ressources Humaines*, Paris : Economica.

Igalens, J. et Joras, M. (2002), *La responsabilité sociale de l'entreprise*, Les Editions d'Organisation.

Igalens, J. et Point, S. (2009). *Vers une nouvelle gouvernance des entreprises – L'entreprise face à ses parties prenantes*. Ed. Dunod, Coll. Stratégies et Management, Paris.

J

Jack, S., Drakopoulou, D.-D. et Anderson, A.-R. (2008), Change and the development of entrepreneurial networks over time: a processual perspective, *Entrepreneurship and Regional development*, 20, 125-159.

Jack, S., Anderson, A., Moulton, S. et Dodd, S. (2010), An entrepreneurial network evolving: Patterns of change, *International Small Business Journal*, 28,(4), 315-337.

Jackson, K. (2004), *Building reputational capital*, New York :Oxford University Press.

Jarvis, C., MacKenzie, S. et Podsakoff, P.A. (2003), Critical review of construct indicators and measurement model misspecification in marketing research, *Journal of Consumer Research*, 30(2), 199-218.

Jensen, M. et Roy, A. (2008), Staging Exchange Partner Choices: When Do Status and Reputation Matter?, *Academy of Management Journal*, 51(3), 495–516. doi:10.5465/AMJ.2008.32625985

Johannisson, B. (1996), The dynamics of entrepreneurial networks, *Frontiers of Entrepreneurship Research*, 253-267.

Jolibert, A. et Jourdan, P. (2006), *Marketing research : méthodes de recherche et d'études en Marketing*, Paris : Dunod.

Jöreskog, K.G. et Sörbom, D. (1989), *Lisrel 7, a Guide to the Program and Applications*, Chicago, IL : SPSS Inc.

K

Kaplan, R.S. et Norton, D.P. (1996), *The Balanced Scorecard – Translating Strategy into Action*, Harvard Business School Press, Boston, MA.

Katz, D. et Kahn, R. (1966), *The social psychology of organization*, New York: Wiley.

Key, S. (1999), Organizational ethical culture: Real or imagined?, *Journal of Business Ethics*, 20(3), 217–225.

Kiecker P. et Cowles D. (2002), Interpersonal communication and personal influence on the Internet; A framework for examining online word of mouth, *Journal of Euromarketing*, 11(2), 71-88.

King, B.G. et Whetten, D.A. (2008), Rethinking the Relationship Between Reputation and Legitimacy: A Social Actor Conceptualization, *Corporate Reputation Review*, 11(3), 192–207. doi:10.1057/crr.2008.16

Kirmani, A. (1997), Advertising repetition as a signal of quality: if it's advertised too much something must be wrong, *Journal of Advertising*, 26(3), 77-98.

Klein, B. et Leffler, K. (1981), The role of market forces in assuring contractual performance, *Journal of Political Economy*, 89, 615-641.

Klein, D.A. et Prusak, L. (1994), Characterizing intellectual capital, working paper, *Centre for Business Innovation*, Ernst & Young, London.

Kline, R.B. (2005), *Principle and practice of structural equation modeling*, New York: Guilford Press.

Kochan, T.A. et Rubinstein, S.A. (2000), Toward a stakeholder theory of the firm: The Saturn partnership, *Organization Science*, 11(4), 367-386.

Kohler, T., Matzler, K. et Füller, J. (2009), Avatar-based innovation: Using virtual worlds for real-world innovation, *Technovation*, 29, 395-407.

Kotter, J.P. et Heskett, J.L. (1992), *Corporate culture and performance*, New York: Free Press.

Kozinets R.V. (1997), I want to believe: A netnography of the x-philes' subculture of consumption, *Advances in Consumer Research*, 24(1), 470-475.

Kozinets, R.V. (2002), The field behind the screen: Using netnography for marketing research in Online Communities, *Journal of Marketing Research*, 39(1), 61-72.

Kroeber-Riel, W. et Weinberg, P. (2003), *Konsumentenverhalten*, 8ème édition.

L

Lacroux, A. (2009), *L'analyse des modèles de relations structurelles par la méthode PLS : une approche émergente dans la recherche quantitative en GRH*, XXème congrès de l'AGRH, Toulouse (septembre).

Lang, G.E. et Lang, K. (1988), Recognition and Renown: The Survival of Artistic Reputation, *American Journal of Sociology*, 94, 79-109.

Larceneux, F. (2001), Proposition d'une échelle de mesure de la crédibilité d'un signe de qualité, *Cahier n°289*, Centre de recherche DMSP.

Larceneux, F. (2003), Segmentation des signes de qualité : labels expérimentiels et labels techniques, *Décisions Marketing*, 29, 35-46.

Larkin, J. (2003), *Strategic reputation risk management*, New York: Palgrave.

Larkin, T.J. et Larkin, S. (1994), *Communicating Change: how to win employee support for new business directions*, New York: McGraw-Hill, p.216.

Laumann, E.O. et Knoke, D. (1987), *The organizational state*, Madison: University of Wisconsin Press.

Leana, C. et Van Buren, H. (1999), Organizational social capital and employment practices, *Academy of Management Review*, 3(3), 538-555.

Leclaire, N. (1992), *Image Interne de l'Entreprise : Concepts, Diagnostic*, Thèse de doctorat, Université de Lille I.

- Lemoine, J. (2011), Du e-marketing au m-marketing : bilan et perspectives coordonné, *Management & Avenir*, 4(44), 97–100.
- LePine, J.A., Erez, A. et Johnson, D.E. (2002), The nature and dimensionality of organizational citizenship behavior: A critical review and meta-analysis, *Journal of Applied Psychology*, 87, 52–65.
- Leuz, C. et Verrechia, R. (2000), The economic consequences of increased disclosure, *Journal of Accounting Research*, 38(3), 91-124.
- Liger, P. (2013), *Marketing RH*, Dunod.
- Lings, I.N et Brooks, R.F. (1998), Implementing and Measuring the Effectiveness of Internal Marketing, *Journal of Marketing Management*, 14, 325–351.
- Little, T. D., Cunningham, W. A., Shahar, G. et Widaman, K. F. (2002), To parcel or not to parcel: Exploring the question, weighing the merits, *Structural equation modeling*, 9(2), 151-173.
- Lumpkin, J.R. (1984), The Effect of Retirement Versus Age on the Shopping Orientations of Older Consumers, *Gerontologist*, 24, 622-627.
- Luo, C., Luo, X.R., Schatzberg, L. et Sia, C.L. (2013), Impact of informational factors on online recommendation credibility: the moderating role of source credibility, *Decision Support Systems*, 56, 92-102.
- Lynn, B. (1998), “Intellectual capital”, *CMA Magazine*, pp. 10-15, February.

M

- Machleit, K.A., Allen, C.T. et Madden, T.J. (1993), The mature brand and brand interest: an alternative consequence of ad-evoked affect, *The Journal of Marketing*, 57 (Octobre), 72-82.
- MacKenzie, S.B., Podsakoff, P.M. et Fetter, R. (1993), The impact of organizational citizenship behavior on evaluations of salesperson performance, *The Journal of Marketing*, 70-80.
- MacKenzie, S., Podsakoff, P. et Jarvis, C. (2005), The problem of measurement model misspecification in behavioural and organizational research and some recommended solutions, *Journal of Applied Psychology*, 90(4), 710-730.
- Maignan, I. et Ferrell, O.C. (2003), Nature of corporate responsibilities perspectives from American, French, and German consumers, *Journal of Business Research*, 56(1), 55–67.
- Maignan, I., Ferrell, O.C. et Ferrell, L. (2005), A stakeholder model for implementing social responsibility in marketing, *European Journal of Marketing: Stakeholder Thinking in Marketing*, 39(9/10), 956-977.

- Malaval, P. et Decaudin, J.M. (2005), *Pentacom*, Pearson Education, 637p.
- Malhotra, N.K., Décaudin, J-M. et Bouguerra, A. (2007), *Etudes marketing avec SPSS*, 5^{ème} édition, Paris : Pearson Education France.
- Marbot, E. (2001), *Le sentiment de fin de vie professionnel*, Thèse : Université de Droit, d'Economie et des sciences d'Aix-Marseille III.
- Marr, B. (2008), Making the Invisible Visible, *Journal of Accountancy*, 206(3), 64-66.
- Maubisson L. et Abaidi I. (2011), E-terview et in-terview : étude comparative des méthodes de recueil des données online & offline, *Management et Avenir*, 44, 165-186.
- McCombs, M.E. et Shaw, D.L. (1972), The agenda-setting function of mass media, *Public Opinion Quarterly*, 36, 176-187.
- McCracken, G. (1989), Who is the Celebrity Endorser? Cultural Foundations of the Endorsement Process, *Journal of Consumer Research*, 16, 310-321.
- McGuire, J.B., Sundgren, A. et Schneeweis, T. (1988), Corporate social responsibility and firm financial performance, *The Academy of Management Journal*, 31(4), 854-872.
- Mercier, S. (2010), Une analyse historique du concept de parties prenantes : Quelles leçons pour l'avenir ? *Management & Avenir*, 3(33), 142-156.
- Merckle, P. (2004), *Sociologie des réseaux sociaux*, La découverte.
- Metzger M.J., Flanagin, A.J. et Medders R.B. (2010), Social and heuristic approaches to credibility evaluation online, *Journal of Communication*, 60(3), 413-439.
- Miles, M.P. et Covin, J.G. (2000), Environmental marketing: a source of reputational, competitive and financial advantage, *Journal of Business Ethics*, 23(3), 290-311.
- Milgrom, P. et Roberts, J. (1986), Price and Advertising Signals of Product Quality, *Journal of Political Economy*, 94 (August), 796-821.
- Miller, R.L. et Lewis, W.F. (1991), A stakeholder approach to marketing management using the value exchange models, *European Journal of Marketing*, 25(8), 55-68.
- Mitchell, R.K., Agle, B.R. et Wood, D.J. (1997), Toward a theory of stakeholder Identification and Salience: Defining the principle of who and what really counts, *Academy of Management Review*, 22(4), 853-886.
- Moran, P. et Ghoshal, S. (1999), Markets, Firms, and the Process of Economic Development, *Academy of Management Journal*, 24(3), 390-412.
- Mouritsen, J. (2000), Valuing expressive organizations: Intellectual capital and the visualization of value creation, in M. Schultz, M.J. Hatch et M.H. Larsen (eds.), *The Expressive Organization: Linking Identity, Reputation, and the Corporate Brand*, Oxford University Press, Oxford.

Mowday, R.T., Steers, R.M. et Porter, L.W. (1979), The measurement of organizational commitment, *Journal of Vocational Behavior*, 14 (Avril), 224-247.

N

Nair M. (2011), Understanding and measuring the value of social media, *The Journal of Corporate Accounting & Finance*, 22(3), 45-51.

Nayar, V. (2011), *Les employés d'abord, les clients ensuite*, Editions Diateino, 231 pages.

Nedungadi, P. (1990), Recall and consumer consideration sets: Influencing choice without altering brand evaluations, *Journal of Consumer Research*, 17, 263–276.

Nelson, R.-L. (1988), *Partners with power*, Berkeley, The University of California Press.

Nelson, R.-L. (1991), Why do firms differ, and how does it matter?, *Strategic Management Journal*, 12, 61-74.

Notebaert, J.F. et Attuel-Mendes L., (2010), La résistance du client au travail sur internet : le cas bancaire français, *Management & Avenir*, 1(31), 209-227.

Nunally, J.C. (1978), *Psychometric theory*, 2^{ème} édition, New York: McGraw Hill.

Nunally, J.C. et Bernstein, I.H. (1994), *Psychometric theory*, 3^{ème} édition, New York: McGraw-Hill.

O

O'Keefe, D. (1990), *Persuasion, Theory and Research*, California, Sage Publications.

Olins, W. (1995), *The New Guide to Identity*, Gower: London.

Omrane, A. (2013), Les réseaux sociaux de l'entrepreneur et son accès aux ressources externes : le rôle des compétences sociales, *Revue Management et Avenir*. 65, 73-93, ISSN: 17685958.

Organ, D.W. (1988), A restatement of the satisfaction-performance hypothesis. *Journal of management*, 14(4), 547-557.

Organ, D.W. (1994), Personality and organizational citizenship behavior. *Journal of Management*, 20(2), 465-478.

Osgood, C.E., Suci, G.J. et Tannenbaum, D.H. (1957), *The measurement of meaning*, University of Illinois Press.

P

- Paillé, P. (2007), La citoyenneté dans les organisations. Validation française des échelles de mesure de Podsakoff et MacKenzie (1994), *Les Cahiers Internationaux de Psychologie Sociale*, 74, 59-66.
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A. et Malhotra, A. (2005), ES-QUAL a multiple-item scale for assessing electronic service quality, *Journal of service research*, 7(3), 213-233.
- Parker, L., Ferris, K. et Otley, D. (1989), *Accounting for the Human Factor*. New York: Prentice Hall.
- Pava, M.L. (2000), The search for Meaning in Organizations: Seven Practical Questions for Ethical Managers, *Sloan Management Review*, 41(2), 101-102.
- Penrose, E. (1959), *The Theory of the Growth of the Firm*, John Wiley & Sons, New York.
- Peterson, R.A. (1994), A meta-analysis of Cronbach's coefficient alpha, *Journal of Consumer Research*, 21(2), 381-391.
- Pfarrer, M.D., Pollock, T.G. et Rindova, V.P. (2010), A Tale of Two Assets: The Effects of Firm Reputation and Celebrity on Earnings Surprises and Investors' Reactions, *Academy of Management Journal*, 53, 1131-1152.
- Pharoah, A. (2003), Corporate reputation: The boardroom challenge, *Corporate Governance*, 3(4), 46.
- 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 email, *Journal of Advertising Research*, 45(4), 333 – 348.
- Pincus, J.D., Rayfield, R.E. et Debonis, J.N. (1991), Transforming CEOs into chief communication officers, *Public Relations Journal*, 47(11), 22-27.
- Plender, J. (2003), *Going Off the Rails*. London: John Wiley.
- Podolny, J.M. (1993), A Status-Based Model of Market Competition, *American Journal of Sociology*, 98, 829-872.
- Podolny, J.M. et Baron, J.N. (1997), Resources and Relationships: Social Networks and Mobility in the Workplace, *American Sociological Review*, 62(5), 673-693.
- Podsakoff, P.M. et MacKenzie, S.B. (1994), Organizational Citizenship Behaviors and Sales Unit Effectiveness, *Journal of Marketing Research*, 31 (August), 351-63.
- Podsakoff, P.M. et MacKenzie, S.B. (1997), Impact of organizational citizenship behavior on organizational performance: A review and suggestion for future research, *Human performance*, 10(2), 133-151.

- Ponzi, L.J., Fombrun, C.J. et Gardberg, N.A. (2011), RepTrak™ Pulse: Conceptualizing and Validating a Short-Form Measure of Corporate Reputation, *Corporate Reputation Review*, 14(1), 15–35. doi:10.1057/crr.2011.5
- Posner, B. et Schmidt, W. (1984), Value and the American Manager: An Update, *California Management Review*, 26(3), 202-216.
- Post, J. et Griffin, J. (1997), Corporate reputation and external affairs management, *Corporate Reputation Review*, 1(1/2), 165-71.
- Powell, W.W. et DiMaggio, P.J. (1991), *The New Institutionalism in Organizational Analysis*, Chicago: University of Chicago Press.
- Powell, W.W. et Grodal, S. (2005), Networks of innovators, *The Oxford handbook of innovation*, Faberger, J. et al., Oxford University Press, New York, pp. 56-85.
- Poynter, R. et Lawrence, G. (2008), Insight 2.0 : nouveaux médias, nouvelles règles, nouvelle vision approfondie, *Revue Française de Marketing*, 3/5(218), 25-38.
- Puncheva-Michelotti, P. et Michelotti, M. (2010), The role of the stakeholder perspective in measuring corporate reputation, *Marketing Intelligence & Planning*, 28(3), 249–274. doi:10.1108/02634501011041417

R

- Rafiq, M. et Ahmed, P.K. (1993), The Scope of Internal Marketing : Defining the Boundary Between Marketing and Human Resource Management, *Journal of Marketing Management*, 9(3), 219–232.
- Rao, H. (1994), The Social Construction Of Reputation: Certification Contests, Legitimation, and the Survival of Organizations in the American Automobile Industry: 1895–1912, *Strategic Management Journal*, 15(1), 29–44.
- Rao, H. (1998). Caveat emptor: The construction of nonprofit consumer watchdog organizations. *American Journal of Sociology*, 103: 912–961.
- Rao, H., Greve, H. et Davis, G. (2001), Fool's gold: Social proof in the initiation and abandonment of coverage by Wall Street analysts, *Administrative Science Quarterly*, 46, 502-526.
- Rego, A., Sousa, F., Marques, C. et Cunha, M.P.E. (2012), Authentic leadership promoting employees' psychological capital and creativity, *Journal of Business Research*, 65(3), 429–437. doi:10.1016/j.jbusres.2011.10.003
- Rein, I., Kottler, P. et Stoller, M. (1987), *High Visibility*, New York: Dodd, Mead and Company.
- Rhee, M. et Valdez, M.E. (2009), Contextual Factors Surrounding Reputation Damage with Potential Implications for Reputation Repair, *Academy of Management Review*, 34, 146-168.

Rindova, V.P. et Fombrun, C.J. (1999), Constructing competitive advantage: The role of firm-constituent interactions, *Strategic Management Journal*, 20, 691–710.

Rindova, V.P., Williamson, I.A.N.O., Petkova, A.P. et Sever, J.M. (2005), Being good or being known: an empirical examination of the dimensions, antecedents, and consequences of organizational reputation, *Academy of Management Journal*, 48(6), 1033–1049.

Rindova, V.P., Pollock, T.G. et Hayward, M.L.A. (2006), Celebrity Firms: The Social Construction of Market Popularity, *Academy of Management Review*, 31(1), 50-71

Ringle, C.M., Wende, S. et Will, A. (2005), *Smart-PLS – Version 2.0*, Hamburg: Universität Hamburg.

Roberts, P.W. et Dowling, G.R. (2002), Corporate reputation and sustained superior financial performance, *Strategic Management Journal*, 23(12), 1077–1093.

Roos, J., Roos, G., Edvinsson, L. et Dragonetti, N.C. (1997), *Intellectual Capital – Navigating in the New Business Landscape*, Macmillan, London.

Roslender, R. et Fincham, R. (2004), Intellectual capital accounting in the UK: a field study perspective, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*, 17(2), 178-209.

Rossiter, J. (2005), Reminder: a horse is a horse international, *Journal of Research in Marketing*, 22, 23-25.

Rotundo, M. et Sackett, P.R. (2002), The relative importance of task, citizenship, and counterproductive performance to global ratings of job performance: a policy-capturing approach, *Journal of applied psychology*, 87(1), 66.

Roussel, P., Durrieu, F., Campoy, E. et El Akremi, A. (2002), *Méthodes d'équations structurelles : recherche et applications en gestion*, Ed. Economica, 274p.

Rowley, T.J. (1997), Moving beyond dyadic ties: A network theory of stakeholder influences, *Academy of Management Review*, 22(4), 887-910.

S

Sackett, P.R., Berry, C.M., Wiemann, S.A. et Laczó, R.M. (2006), Citizenship and counterproductive behavior: Clarifying relations between the two domains, *Human Performance*, 19(4), 441-464.

Sager, J.K. (1994), A structural model depicting salespeople's job stress, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 22(1), 74-84.

Sago B. (2009), The influence of social media message sources on millennial generation consumers, *Marketing Communications*, 2(2), 7-18.

- Sako, M. (1992), *Prices, Quality and Trust*, Cambridge University Press, Cambridge, UK.
- Sanders, S.G. et Hambrick, D.C. (2007), Swinging for the Fences: The Effects of CEO Stock Options on Company Risk Taking and Performance, *Academy of Management Journal*, 50, 1055-1078.
- Schwaiger, M. (2004), Components and parameters of corporate reputation – an empirical study, *Schmalenbach Business Review*, 56(January), 46–71.
- Segelod, E. (1998), Capital budgeting in a fast-changing world, *Long Range Planning*, 31(4), 529-41.
- Shamma, H.M. (2012), Toward a Comprehensive Understanding of Corporate Reputation: Concept, Measurement and Implications, *International Journal of Business and Management*, 7(16), 151–169.
- Shapiro, C. (1983), Premiums for High Quality Products as Returns to Reputations, *Quarterly Journal of Economics*, 98 (November), 559-579.
- Shapiro, S.P. (1987), The social control of impersonal trust, *American Journal of Sociology*, 93, 623-658.
- Shrum, W. et Wuthnow, R. (1988), Reputational status of organizations in technical systems, *American Journal of Sociology*, 93, 882-912.
- Siano, A., Vollero, A. et Palazzo, M. (2011), Exploring the role of online consumer empowerment in reputation building: Research questions and hypotheses, *Journal of Brand Management*, 19(1), 57-71.
- Simonson, I., Carmon, Z., Dhar, R., Drolet, A. et Nowlis, S.M. (2001), Consumer Research: In Search of Identity, *Annual Review of Psychology*, 52, 249-275.
- Smidts, A., Pruyn, A.T.H. et Van Riel, C.B.M. (2001), The impact of employee communication and perceived external prestige on organizational identification, *Academy of Management Journal*, 49(1), 1051–1063.
- Smith, C.A., Organ, D.W. et Near, J.P. (1983), Organizational citizenship behavior: Its nature and antecedents, *Journal of applied psychology*, 68(4), 653.
- Smith D., Menon S. et Sivakumar K. (2005), Online peer and editorial recommendations, trust, and choice in virtual markets, *Journal of Interactive Marketing*, 19(3), 15-37.
- Soulez, S. et Guillot-Soulez, C. (2011), Marketing de recrutement et segmentation générationnelle : regard critique à partir d'un sous-segment de la génération Y, *Recherche et applications en marketing*, 26(1), 39-57.
- Spector, P.E. (1992), Summated rating scale construction : an introduction, Series : *quantitative applications in the social sciences*, CA : Sage Publications.

Starovic, D. et Marr, B. (2003), *Understanding Corporate Value: Managing and Reporting Intellectual Capital*. London: Cranfield School of Management/CIMA.

Stewart, T.A. (1991), Brainpower, *Fortune*, pp. 42-60.

Stewart, T.A. (1997), *Intellectual Capital – The New Wealth of Organizations*, Nicholas Brealey, London.

Stuart, H. (1999), Toward a definitive model of the corporate identity management process, *Corporate Communications: An International Journal*, 4(4), 200–207.

Stuart, T. (2000), Interorganizational alliances and the performance of firms: A study of growth and innovation rates in a high-technology industry, *Strategic Management Journal*, 21, 791–811.

Suchman, M.C. (1995), Managing Legitimacy: Strategic and Institutional Approaches, *The Academy of Management Review*, 20(3), 571. doi:10.2307/258788

Sussman, S.W. et Siegal, W.S. (2003), Informational influence in organizations: an integrated approach to knowledge adoption, *Information Systems Research*, 14(1), 47-65.

Sveiby, K.E. (1997), *The New Organizational Wealth – Managing and Measuring Knowledge-based Assets*, Berrett-Koehler Publishers, Inc., San Francisco, CA.

T

Tayles, M., Pike, R.H. et Sofian, S. (2007), Intellectual capital, management accounting practices and corporate performance, *Accounting, Auditing & Accountability Journal*., 20(4), 522-548.

Teece, D., Pisano, G. et Shuen, A. (1997), Dynamic capabilities and strategic management, *Strategic Management Journal*, 18, 509–533.

Thiétard, R.A. (1999), *Méthodes de recherche en management*, Paris : Dunod.

Thorbjornsen H., Pedersen E. et Nysveen H. (2009), Categorizing networked services; The role of intrinsic-, user network- and complement network attributes, *European Journal of Marketing*, 43(3/4), 371-397.

Torres-Blay, O. (2000), *Organisation et stratégie à l'aube de la nouvelle économie*, Economica.

Trusov M., Bucklin R.E. et Pauwels K. (2009), Effects of word-of-mouth versus traditional marketing: findings from an Internet social networking site, *Journal of Marketing*, 73, 90-102.

U

Urbany, J.E., Bearden, W.O., Kaicker, A. et Smith-de Borrero, M. (1997), Transaction utility effects when quality is uncertain, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 25(1), 45-55.

V

Vallerand, R.J. (1989), Vers une méthodologie de la validation trans-culturelle de questionnaires en psychologie : implications pour la recherche en langue française, *Psychologie Canadienne*, 30 (4), 662-680.

Van Riel, C.B.M. (1995), *Principles of Corporate Communication*, Prentice Hall.

Van Riel, C.B.M. et Balmer, J.M.T. (1997), Corporate identity: The concept, its measurement and management, *European Journal of Marketing*, 31(5/6), 340–355.

Van Riel, C.B.M. et Fombrun, C.J. (2002), Which Company is Most Visible in Your country_ An introduction to the Special Issue on the Global RQ-Project Nominations, *Corporate Reputation Review*, 4(4), 7.

Vargo, S.L. et Lusch, R.F. (2004), Evolving to a new dominant logic for marketing, *Journal of Marketing*, vol. 68, january, pp. 1-17.

Venaik, S., Midgley, D.F. et Devinney, T.M. (2004), A new perspective on the integration responsiveness pressures confronting multinational firms, *Management International Review*, 44, 15-48.

Vernette, E. (1991), L'efficacité des instruments d'études : évaluation des échelles de mesure, *Recherche et Applications en Marketing*, 2(1), 43-65.

Viot C. (2010), « Toi aussi, deviens mon ami » Intégrer le Web 2.0 dans sa stratégie de communication, *Décisions Marketing*, 58, 77-82.

Volle, P., Isaac, H. et Charfi, A.A. (2013), Processus de visite et création de trafic en ligne : enjeux entre visibilité et e-réputation, Papier présenté à la 13^{ème} Journée de recherche sur le Marketing digital, Paris.

W

Waddock, S.A., Bodwell, C. et Graves, S.B. (2002), Responsibility: The new business imperative, *Academy of Management Executive*, 16(2), 132–149.

Walker, K. (2010), A Systematic Review of the Corporate Reputation Literature: Definition, Measurement, and Theory, *Corporate Reputation Review*, 12(4), 357–387. doi:10.1057/crr.2009.26

Wallendorf, M. et Brucks, M. (1993), Introspection in consumer research implementation and implications, *Journal of Consumer Research*, 20, 339-359.

Walumbwa, F.Q., Avolio, B.J., Gardner, W.L., Wernsing, T.S. et Peterson, S.J. (2008), Authentic leadership: development and validation of a theory-based measure, *Journal of Management*, 34(1), 89-126.

Wang A. (2005), The effects of expert and consumer endorsements on audience response, *Journal of Advertising Research*, 45(4), 402-412.

Washington, M. et Zajac, E.J. (2005), Status Evolution and Competition: Theory and Evidence, *Academy of Management Journal*, 48(2), 282-296.

Wathen, C.N. et Burkell, J. (2002), Believe it or not: factors influencing credibility on the web, *Journal of the American society for information science and technology*, 53(2), 134-144.

Weber, R. (2004), The Rhetoric of Positivism Versus Interpretivism: A Personal View, *MIS Quarterly*, 28(1), 1-11.

Weigelt, K. et Camerer, C. (1988), Reputation and corporate strategy: a review of recent theory and applications, *Strategic Management Journal*, 9(5), 12.

Weil, P. (1990), *Communication Oblige, Communication Institutionnelle et de Management*, Paris : Editions d'Organisation.

Wernerfelt, B. (1995), The resource-based view of the firm: ten years after, *Strategic Management Journal*, 16, 171-174.

Westcott Alessandri, S. (2001), Modeling corporate identity: A concept explication and theoretical explanation, *Corporate Communications: An International Journal*, 6(4), 173–182.

Wheeler, D. et Sillanpaa, M. (1997), *The stakeholder Corporation: A Blueprint for Maximizing stakeholder Value*, Pitman Publishing, London

Whetten, D.A. et Mackey, A. (2002), A social actor conception of organizational identity and its implications for the study of organizational reputation, *Business and Society*, 41(4), 393–414 .

Wiig, M.K. (1997), Integrating intellectual capital and knowledge management, *Long Range Planning*, 30(3), 399-405.

Williamson, O.E. (1990), Chester Barnard and the incipient science of organization, in *Organization theory: From Chester Barnard to the present and beyond*, ed Williamson O.E., Oxford University Press, New York, 172-206.

Willemsen L.M., Neijens P.C. et Bronner F. (2012), The Ironic effect of source identification on the perceived credibility of online product reviewers, *Journal of Computer-Mediated Communication*, 18(1), 16-31.

Wilson, R. (1985), Reputations in games and markets, in Roth A.E. (Ed), *Game-theoretical models of bargaining*, Cambridge University Press, New York, NY, 65-84.

Worcester, R. (2009), Reflections on corporate reputations, *Management Decision*, 47(4), 573–589.

Y

Yang, S.U. et Grunig, J.E. (2005), The effects of organization-public relationships outcomes on cognitive representations of organizational performance, *Journal of Communication Management*, 9(4), 305-326.

Yao, N. (2014), Communication de recrutement et/ou marque employeur?, *Communication & management*, 10(2), 73-85.

Yoon, E., Guffey, H.J. et Kijewski, V. (1993), The effects of information and company reputation on intentions to buy a business service, *Journal of Business Research*, 27(3), 215–228.

Z

Zhang, W. et Watts, S. (2003), Knowledge Adoption in Online Communities of Practice, Papier présenté à la *24th International Conference on Information Systems*, Atlanta.

Zucker, L.G. (1977), The Role of Institutionalization in Cultural Persistence, *American Sociological Review*, 42, 726 – 743.

ANNEXES

Annexe 1 : Questionnaire

	Enquête auprès des utilisateurs de LinkedIn	
	Merci d'avoir accepté de participer à cette enquête. Vos réponses sont précieuses, elles me permettront de concrétiser le fondement théorique de ma recherche. Cette enquête est totalement anonyme. Pour être validé, ce questionnaire doit être entièrement renseigné (durée moyenne estimée : 10 minutes). Céline Fueyo – Ecole Doctorale Sciences de Gestion UT1.	
	Questions filtres	
1	Etes-vous de nationalité française ?	Oui-Non
2	Avez-vous un profil LinkedIn ?	Oui-Non
	Consignes	
	Afin de participer à cette enquête, merci de vous connecter à votre profil LinkedIn : www.Linkedin.com. Sur LinkedIn, recherchez une entreprise du secteur de l'industrie AUTOMOBILE, de votre choix, et entrez sur sa Page Entreprise. Regardez attentivement cette Page Entreprise.	
	E-réputation perçue	
	Notoriété	
3	Inscrivez le nom de l'entreprise automobile choisie :	Réponse ouverte - verbatim
	Qualité perçue	
	Attributs des PEL	
	Sur une Page Entreprise LinkedIn, selon vous :	
4	La présence du logo de l'entreprise est :	1(futile) - 5 (importante)
5	La présentation détaillée de l'entreprise (descriptif, site web, secteur, type de société, siège social, taille) est :	1(futile) - 5 (importante)
6	La présence d'informations dans la rubrique « nouvelles récentes » est :	1(futile) - 5 (importante)
7	L'ampleur du nombre « d'abonnés » est :	1(futile) - 5 (importante)
8	L'ampleur du « nombre d'employés » de l'entreprise ayant un Profil LinkedIn, est :	1(futile) - 5 (importante)
	Attributs des PPL	
	Veuillez regarder ci-dessous (modèle de fiche d'identité de l'utilisateur LinkedIn) :	

	 Prénom NOM 1er Fonction Nom de l'entreprise Région de Pays Secteur d'activité	
Sur un Profil LinkedIn, selon vous :		
9	Indiquer le nom de son entreprise dans sa « fiche d'identité d'utilisateur LinkedIn », est :	1(futile) - 5 (important)
10	Indiquer le nom de son entreprise dans la rubrique « expérience », est :	1(futile) - 5 (important)
11	Insérer le logo de son entreprise dans la rubrique « expérience », est :	1(futile) - 5 (important)
12	Etre membre d'un « groupe » dont le nom évoque celui de son entreprise, est :	1(futile) - 5 (important)
13	Etre abonné(e) à la Page Entreprise de son entreprise, est :	1(futile) - 5 (important)
Crédibilité		
14	Selon vous, les informations publiées par une entreprise sur sa Page Entreprise LinkedIn, sont :	Echelles de 1 à 5 : 1(peu fiables) - 5 (fiables) ; 1(malhonnêtes) - 5(honnêtes) ; 1(insatisfaisantes) - 5 (satisfaisantes).
15	Selon vous, les informations publiées par un employé sur son Profil LinkedIn, concernant son entreprise, sont :	Echelles de 1 à 5 : 1(peu fiables) - 5 (fiables) ; 1(malhonnêtes) - 5(honnêtes) ; 1(insatisfaisantes) - 5 (satisfaisantes).
Questions de contrôle		
16	Vous êtes :	Un homme – une femme
17	Dans quelle tranche d'âge vous situez-vous ?	- Moins de 25 ans - De 25 à 45 ans - De 46 à 60 ans - Plus de 60 ans
18	A quel domaine de compétences êtes-vous rattaché(e) ?	Achats, Administratif, Finances/Gestion, Formation, Informatique, Logistique, Marketing/Communication, Moyens Généraux, Recherche & Développement, Ressources Humaines, Ventes, Production, Qualité, Service Après-Vente, Métiers de l'ingénierie, Juridique, Stratégie & Management, Direction Générale, Autre (précisez)
19	Quel est le secteur d'activité de votre	Agriculture, chasse, pêche ; Bâtiment,

	entreprise ?	travaux publics ; Electricité, électronique ; Mécanique, travail des métaux ; Industries de process ; Matériaux souples, bois, industries graphiques ; Maintenance ; Ingénieurs, cadres de l'industrie ; Aéronautique ; Transports, logistique et tourisme ; Artisanat ; Gestion, administration des entreprises ; Informatique ; Etudes et recherche ; Fonction publique, professions juridiques ; Banque et assurances ; Commerce ; Hôtellerie, restauration, alimentation ; Services aux particuliers et aux collectivités ; Communication, information, art et spectacle ; Santé, action sociale, culturelle et sportive ; Enseignement, formation ; Autre (précisez)
20	Quelle est votre catégorie socio-professionnelle ?	Agriculteurs exploitants ; Artisans, commerçants, chefs d'entreprise ; Cadres et professions intellectuelles supérieures ; Professions intermédiaires ; Employés ; Ouvriers ; Retraités ; Autres personnes sans activité professionnelle.
	Remerciements	
	Vous avez renseigné la totalité du questionnaire. Je vous remercie de votre participation.	

Annexe 2 : Codage des indicateurs d'informations et de visibilité des PEL

TOP 10 Entreprises Automobiles								
Légende :								
PEL : 1= Présence; 0= Absence								
Indicateurs: LogT= Logo Titre; Pres= Présentation Entreprise; INR= Informations Nouvelles Récentes; AOPE = Autres Onglets Page Entreprise; NAPE= Nombre Abonnés Page Entreprise; NEPE= Nombre Employés Page Entreprise; NMGEp = Nombre Membres du Groupe Eponyme								
		Indicateurs d'informations				Indicateurs de visibilité		
Numéro	Entreprise	LogT	Pres	INR	AOPE	NAPE	NEPE	NMGEp
1	Renault	1	1	1	0	165191	27498	7097
2	Peugeot	1	1	1	0	14624	1909	1830
3	Citroën	1	1	1	0	20290	22568	2215
4	Audi	1	1	1	0	138265	6266	2212
5	BMW	1	1	1	0	284995	20098	6029
6	Ford	1	1	1	1	537225	73986	2264
7	Volkswagen	1	1	1	0	179069	49260	10998
8	Toyota	1	1	1	0	235319	20317	5250
9	Nissan	1	1	1	1	234430	21002	615
10	Opel	1	1	1	0	9774	2232	2348

Annexe 3 : Codage des indicateurs de citation et de participation des PPL

Légende pour les 10 tableaux des 100 PPL associées aux 10 entreprises du Top10	
PPL	1= Présence; 0= Absence
Sexe	H= Homme; F= Femme
CSP	1= Agriculteurs exploitants; 2= Artisans, commerçants, chefs d'entreprise; 3= Cadres et professions intellectuelles supérieures; 4= Professions intermédiaires; 5= Employés; 6= Ouvriers; 7= Retraités; 8= Autres personnes sans activité professionnelle.
Indicateurs	NET= Nom Entreprise Titre; NEEx= Nom Entreprise Expérience; LEEx= Logo Entreprise Expérience; MGEp= Membre Groupe Eponyme; APE= Abonné Page Entreprise
Ordre d'apparition des entreprises automobiles :_Renault, Peugeot, Citroën, Audi, BMW, Ford, Volkswagen, Toyota, Nissan, Opel.	

RENAULT					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Quentin	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
2	Jules	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
3	Fabien	H	Ventes	3	1	1	1	1	0
4	Meryem	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	0
5	Alexandre	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
6	Pierre	H	Achats	3	1	1	1	0	1
7	Laurie	F	Informatique	3	0	1	1	0	1
8	Edouard	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	1	1
9	Jean-Marie	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
10	François	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
11	Solène	F	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
12	Julien	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
13	Antoine	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
14	Matthias	H	Marketing/Com	3	0	1	0	0	1
15	Nora	F	Marketing/Com	3	0	1	0	0	0
16	Emeline	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
17	Léo	H	Marketing/Com	5	0	1	1	1	1
18	Othmane	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
19	Lauriane	F	Achats	5	0	1	1	0	1
20	Clémence	F	Ventes	5	0	1	0	0	1
21	Amandine	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
22	Jean-Maxime	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
23	Jean-Noël	H	Marketing/Com	5	1	1	1	0	1
24	Pauline	F	Marketing/Com	5	1	1	0	0	1
25	Mélanie	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
26	Timothé	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
27	Babacar	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
28	Jean-Michel	H	Direction Générale	2	1	1	1	1	1
29	Luc	H	Achats	3	1	1	1	1	1
30	Thierry	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
31	Christophe	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
32	Vincent	H	Stratégie & Management	3	1	1	0	0	1
33	Claire	F	RH	3	1	1	1	0	1
34	Aurélien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
35	Philippe	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	0	1
36	Ségolène	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
37	Hélène	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1

38	Slobodan	H	Achats	3	0	1	1	0	1
39	Mohamed	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
40	Julien	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
41	Jean-Yves	H	Informatique	3	0	1	1	0	1
42	Isabelle	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
43	Silvère	H	Achats	3	1	1	1	1	1
44	André	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
45	Patrick	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
46	Jean-Louis	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
47	Antoine	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
48	Philippe	H	SAV	3	1	1	1	0	1
49	Marie-Aurore	F	Achats	3	0	1	1	0	1
50	Frédérique	F	SAV	3	0	1	1	0	1
51	Hervé	H	Stratégie & Management	3	0	1	0	1	1
52	Nicolas	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
53	Marc	H	Direction Générale	2	1	1	1	1	1
54	Romain	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
55	Laurent	H	Achats	3	1	1	1	1	1
56	Alexandre	H	Direction Générale	2	1	1	1	0	1
57	Matthieu	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
58	Jean-Pierre	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
59	Olivier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
60	Johanna	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
61	Abderrahim	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
62	Cédric	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
63	Stéphane	H	Informatique	4	0	1	1	1	1
64	Rodolphe	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
65	Soo-Kyung	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
66	Hakan	H	Direction Générale	2	1	1	0	0	1
67	Benoît	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	1	1
68	Guillaume	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	1	1
69	Cristina	F	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
70	Marc	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
71	Eric	H	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	1	0	1
72	Rafael	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
73	Yves	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
74	Sophie	F	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
75	Philippe	H	Informatique	3	1	1	1	0	1

76	François	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
77	Rémi	H	Achats	5	1	1	1	0	1
78	Jean-Hubert	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
79	Benoît	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
80	Yann-Olivier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
81	Cécile	F	Qualité	4	0	1	1	1	1
82	Isabelle	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
83	Alexandre	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
84	David	H	Logistique	3	0	1	1	1	1
85	Cécile	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
86	Romain	H	Informatique	3	1	1	0	0	1
87	Caroline	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
88	Alix	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
89	Alexandre	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
90	Marc	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
91	Stéphane	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
92	Fleuryse	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
93	Regis	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
94	Olivier	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
95	Gabriela	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
96	Carine	F	Finances/Gestion	3	0	1	1	1	1
97	François	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
98	Cédric	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
99	Sébastien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
100	Arnaud	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1

PEUGEOT					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Frédéric	H	Juridique	3	1	1	1	1	1
2	Lolita	F	Informatique	4	1	1	1	0	1
3	Charles	H	Informatique	5	1	1	1	0	1
4	Nicolas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
5	Franck	H	Formation	3	1	1	1	0	1
6	Charlotte	F	RH	3	1	1	1	0	1
7	Rita	F	Finances/Gestion	4	1	1	1	0	1
8	Maxime	H	Finances/Gestion	5	0	1	1	0	1
9	Lucie	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
10	Bénédicte	F	Stratégie & Management	4	0	1	1	0	1
11	Edwige	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
12	Pierre-Antoine	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
13	Emmanuelle	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
14	Laurie	F	Informatique	4	1	1	1	0	1
15	Anne-Laure	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
16	Julien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
17	Julien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
18	Baptiste	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
19	Sophia	F	Marketing/Com	4	1	1	0	0	0
20	Angélique	F	Marketing/Com	4	0	1	1	0	1
21	Thomas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
22	Marc-Antoine	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
23	Arthur	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
24	Frédéric	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	1	1
25	Hélène	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
26	Guilhem	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
27	Alexandre	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
28	Henri-Pierre	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
29	Ana	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
30	Ewa	F	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
31	Yves	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
32	Cyrille	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
33	Mathilde	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
34	Benoist	H	Juridique	3	1	1	1	1	1
35	Regis	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
36	François-Xavier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
37	Gaël	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1

38	Cécile	F	Informatique	3	1	1	1	0	1
39	Rachid	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
40	Laurence	F	Achats	3	1	1	1	0	1
41	Véronique	F	Ventes	3	0	1	0	0	1
42	Claire	F	Logistique	3	0	1	1	0	1
43	Anne	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
44	Vincent	H	Achats	3	1	1	1	1	1
45	Gaetan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
46	Anna	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	0	1
47	Uberto	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
48	Philippe	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
49	Marie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
50	Pierre	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
51	Vincent	H	Informatique	3	0	1	1	1	1
52	Jessica	F	Marketing/Com	3	0	1	0	0	1
53	Simone	F	Finances/Gestion	4	1	1	1	0	1
54	Alexandre	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
55	François	H	Informatique	3	1	1	0	0	1
56	Christelle	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
57	Olivia	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
58	Sabrina	F	Informatique	4	1	1	0	0	1
59	Philippe	H	SAV	3	1	1	0	0	0
60	Cécile	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
61	Penelope	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
62	Yoann	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
63	Anne	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
64	Elodie	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
65	Clément	H	SAV	3	0	1	0	0	0
66	Jérôme	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
67	Jean-François	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	1	0
68	Albane	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
69	Sandrine	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
70	Thomas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
71	Aurélie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
72	Arnaud	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
73	Nicolas	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
74	Bruno	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	0
75	Arnaud	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
76	Cyrus	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	0	0

77	Olivier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
78	Axel-Nathanaël	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
79	Coralie	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
80	Imad	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
81	Mélanie	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
82	Mike	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
83	Hatim	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
84	Rick	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
85	James	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
86	Younes	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
87	Niels	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
88	Jésus David	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
89	Menno	H	Logistique	3	1	1	1	1	1
90	Martijn	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
91	Sander	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
92	Wouter	H	Marketing/Com	3	0	1	0	1	0
93	Alberto	H	SAV	4	0	1	0	1	1
94	Nicolas	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
95	karim	H	Ventes	3	1	1	0	0	0
96	Fanny	F	Ventes	3	0	1	0	0	0
97	Huiping	H	Formation	3	1	1	1	1	1
98	Michael	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
99	Marc	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
100	Marie-Adélaïde	F	Informatique	3	1	1	0	0	1

CITROËN					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Lolita	F	Informatique	4	1	1	0	0	1
2	Franck	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
3	Ana	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
4	Philippe	H	SAV	3	1	1	0	1	1
5	Nicolas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
6	Philippe	H	Direction Générale	2	1	1	0	0	0
7	Philippe	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
8	Franck	H	Formation	3	1	1	1	0	1
9	Charlotte	F	RH	3	1	1	1	0	1
10	Cyrille	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
11	Franck	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
12	José Antonio	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
13	Sophie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
14	Edwige	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
15	Pierre-Antoine	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
16	Emmanuelle	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
17	Laurie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
18	Anne-Laure	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
19	Adrien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
20	Julien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
21	Vincent	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
22	Julien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
23	Baptiste	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
24	Sophia	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
25	Djibril	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
26	Lucile	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
27	Marc-Antoine	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
28	Kamécol	H	Formation	3	1	1	1	0	1
29	Mohamad	H	Achats	3	1	1	1	0	1
30	Florian	H	Informatique	3	0	1	1	1	1
31	Alexandra	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
32	Frédéric	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	1	1
33	Hélène	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
34	Guilhem	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
35	Alexandre	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
36	Christopher	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
37	Henri-Pierre	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
38	Sabine	F	Informatique	3	1	1	0	0	1
39	Ana	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1

40	Ewa	F	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
41	Yves	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
42	Cyrille	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
43	Mathilde	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
44	Benoist	H	Juridique	3	1	1	1	1	1
45	Régis	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
46	Jean-Chrispophe	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
47	Isabelle	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
48	Philippe	H	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
49	François-Xavier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
50	Gaël	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
51	Pierre	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
52	Cécile	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
53	Rachid	H	Informatique	3	0	1	1	1	1
54	Laurence	F	Achats	3	1	1	1	0	1
55	Andrés	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
56	Véronique	F	Ventes	3	0	1	1	0	1
57	Claire	F	Logistique	3	0	1	1	0	1
58	Jean-Pierre	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
59	Paola	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
60	Anne	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
61	Vincent	H	Achats	3	1	1	1	1	1
62	Gaëtan	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
63	Denis	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
64	Anna	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	0	1
65	Philippe	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
66	Thomas	H	Informatique	3	0	1	1	1	1
67	Guillaume	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
68	Mathieu	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
69	Louis	H	Ventes	3	0	1	0	0	1
70	Christel	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
71	Marie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
72	Marc	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
73	Vincent	H	Informatique	3	0	1	1	1	1
74	Marie-Adélaïde	F	Informatique	3	1	1	0	0	1
75	Julie	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
76	Frédéric	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
77	Huiping	H	Formation	3	1	1	1	0	1
78	Olivier	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
79	Stéphane	H	Ventes	3	1	1	0	0	0

80	Marie-Laure	F	Logistique	3	0	1	1	1	1
81	Pierre	H	Logistique	3	1	1	1	1	1
82	Armand	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
83	Ludovic	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
84	Olivier	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
85	Patrick	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
86	Sandrine	F	RH	3	1	1	1	1	1
87	Christophe	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
88	Isabelle	F	Stratégie & Management	3	1	1	0	0	1
89	Alexis	H	Achats	3	1	1	1	1	1
90	Anne-Laure	F	Finances/Gestion	3	0	1	1	1	1
91	Walid	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
92	Xavier	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
93	Patrick	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
94	Delphine	F	Informatique	3	0	1	1	0	1
95	Olivier	H	Qualité	3	1	1	1	1	1
96	Emmanuel	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
97	Antonia	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
98	Théophile	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
99	Marie-Alizé	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
100	Leslie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1

AUDI					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Richard	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
2	Frédéric	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
3	Patrice	H	Formation	3	0	1	1	0	1
4	Sonja	F	Juridique	3	1	1	0	0	0
5	Jürgen	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
6	Benedikt	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
7	Gabriele	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
8	Carter	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
9	Gianmarco	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	0	1
10	Nawel	F	Informatique	3	1	1	0	0	1
11	Elli	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
12	Mariana	F	RH	3	0	1	0	0	1
13	Thibaut	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
14	Eva-Maria	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
15	Francesco	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
16	Martina	F	Informatique	3	1	1	0	0	1
17	Liv	F	Informatique	5	1	1	1	0	1
18	Pascale	F	Ventes	3	1	1	1	1	1
19	Rahul	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
20	Moana	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
21	Allaeddine	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
22	Stefanie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
23	Dominique	H	Formation	3	0	1	1	1	1
24	Nick	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
25	Alexandre	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
26	Rolf	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
27	Michael	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
28	Florian	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
29	Tom	H	Qualité	3	1	1	1	1	1
30	Bertrand	H	Ventes	4	1	1	0	0	1
31	Jayanth	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
32	Sabrina	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
33	Anna	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
34	Julien	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
35	Paul	H	Ventes	3	1	1	0	0	1

36	Jérôme	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
37	Fabien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
38	Ange	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
39	Julien	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
40	Christophe	H	Direction Générale	3	1	1	0	0	1
41	David	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
42	Hendrik	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
43	Laurent	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
44	Jacopo	H	Production	3	1	1	1	1	1
45	Thomas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
46	Arnoldo	H	Administratif	3	1	1	0	1	1
47	Herbert	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
48	Prudhvi	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
49	Arturo	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
50	Robin	H	Ventes	3	0	1	1	1	1
51	Adrien	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
52	Christophe	H	Production	3	1	1	1	0	1
53	Laurent	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
54	Eric	H	Qualité	3	1	1	0	0	0
55	Julien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
56	Angélique	F	Logistique	3	1	1	1	0	1
57	Nathalie	F	Logistique	3	1	1	1	0	1
58	Frédéric	H	Formation	3	1	1	1	0	1
59	Jo	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
60	Pierre	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
61	Laurent	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
62	Gérard	H	SAV	3	1	1	1	1	1
63	Marie	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
64	Olivier	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
65	Alexandre	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
66	Céline	F	Qualité	3	1	1	1	0	1
67	Philippe	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
68	Vincent	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
69	Bertille	F	Ventes	5	0	1	1	0	1
70	Michael	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
71	Myriam	F	Ventes	4	1	1	1	0	1
72	David	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
73	Médéric	H	Direction Générale	3	1	1	0	0	1
74	Florian	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
75	Johanna	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1
76	Jutta	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1

77	Hendrik Peter	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
78	Reinhard	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
79	Bettina	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
80	Boris	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
81	Sven	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
82	Tim	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
83	Marc	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
84	Nancy	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
85	Christian	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
86	Ulrike	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
87	Bettina	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
88	Stephan	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
89	Sarkis	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
90	Cristian	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
91	Jeroen	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
92	Daniel Caudio	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
93	Meike	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
94	Lucie	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
95	Thomas	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
96	Edward	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
97	Manon	F	Informatique	3	1	1	1	0	1
98	Aari	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
99	Marc	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
100	Thomas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1

BMW					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Grégory	H	Direction Générale	3	1	1	0	0	1
2	Jean-Baptiste	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
3	Alice	F	Marketing/Com	5	1	1	1	0	1
4	Sonia	F	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
5	Sarah	F	Administratif	5	0	1	1	0	1
6	Maxime	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
7	Maxime	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
8	François	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
9	Nicolas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
10	Fabrice	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
11	Pierre	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
12	Patrice	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
13	Romain	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
14	Pierre	H	RH	3	1	1	1	1	1
15	Emmanuel	H	Direction Générale	3	1	1	1	1	1
16	Etienne	H	RH	3	1	1	0	0	0
17	Yann	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
18	Stéphane	H	Informatique	3	1	1	0	0	1
19	Arnaud	H	Qualité	5	0	1	1	0	1
20	Laurence	F	Marketing/Com	5	0	1	0	0	1
21	Paolo	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
22	Karine	F	Ventes	3	1	1	1	1	1
23	Olivier	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
24	Rémi	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
25	Valéry	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
26	Florent	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
27	Marion	F	Stratégie & Management	3	1	1	0	1	1
28	Adrien	H	Ventes	3	0	1	0	0	1
29	Alexandre	H	Logistique	3	1	1	0	0	0
30	Anthony	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	0
31	Stéphane	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
32	Thomas	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
33	Véronique	F	Juridique	3	0	1	0	0	0
34	Alain	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	0
35	Aymeric	H	Ventes	4	1	1	0	1	1
36	Sébastien	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
37	Garance	F	Marketing/Com	3	0	1	0	1	1
38	Nicolas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
39	Mathieu	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
40	Anne-Charlotte	F	Métiers de	3	0	1	1	0	1

			l'ingénierie						
41	Cédric	H	Ventes	3	1	1	0	0	0
42	Jean-Michel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
43	Yannick	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
44	Hélène	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
45	Thomas	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
46	David	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
47	Laurie	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
48	Emmanuel	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
49	Thomas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
50	Guillaume	H	Stratégie & Management	3	1	1	0	1	1
51	Julien	H	Ventes	3	1	1	0	1	0
52	Florian	H	Logistique	3	1	1	1	1	0
53	Francesca	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
54	Isabell	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
55	Davide	H	Ventes	4	0	1	0	0	1
56	Marco	H	Ventes	4	1	1	1	0	1
57	Anita	F	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
58	Jan	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
59	Sheng	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
60	Myriam	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
61	Claudio	H	Stratégie & Management	3	1	1	0	0	0
62	Tiffany	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
63	Marcus	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
64	Marco	H	RH	3	1	1	1	1	1
65	Sylvain	H	Achats	3	1	1	1	1	1
66	Alexia	F	RH	3	0	1	0	1	1
67	Stéphane	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
68	Ralph	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
69	Andrea	H	Direction Générale	3	0	1	1	0	1
70	Laurent	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
71	David	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
72	Valentina	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
73	André	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
74	Joao	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
75	Marco	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
76	François	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
77	Kristina	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1

78	Jean-François	H	Direction Générale	2	1	1	0	0	0
79	Mickaël	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
80	Gaelyn	F	Ventes	3	1	1	1	1	1
81	Christopher	H	Métiers de l'ingénierie	2	1	1	0	1	1
82	Mélody	F	Ventes	3	0	1	0	1	1
83	Josefin	F	Marketing/Com	4	0	1	0	0	1
84	Ahmed	H	Qualité	3	1	1	1	1	1
85	Mael	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
86	Karine	F	Formation	4	1	1	1	1	1
87	Géraldine	F	Ventes	3	0	1	1	0	1
88	Sarah	F	Ventes	3	1	1	0	1	1
89	Peter	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
90	Boris	H	Ventes	4	1	1	1	0	1
91	Caroline	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
92	Vincent	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
93	Ainhoa	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
94	Wojtek	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
95	Martina	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
96	Anna	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
97	Marco	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
98	Alexandra	F	RH	5	1	1	1	0	1
99	Dominik	H	Achats	3	0	1	1	0	1
100	Matteo	H	Informatique	4	1	1	1	1	1

FORD					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Pierre-Louis	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
2	Stéphanie	F	Marketing/Com	4	0	1	0	0	0
3	Charlotte	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
4	Clémence	F	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	1	0	1
5	Fabrice	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
6	Stéphane	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
7	Joan	F	Ventes	3	0	1	1	0	1
8	François-Michel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
9	Philippe	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
10	Christophe	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
11	Sylvain	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
12	Sambou	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
13	Philippe	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
14	Yann	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
15	Constantin	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
16	Cyrille	H	Formation	3	1	1	1	0	1
17	Nicolas	H	Logistique	3	0	1	1	0	1
18	Emmanuel	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
19	Matthieu	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
20	Matthias	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
21	Gérard	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
22	Sadio	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
23	Luc	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
24	Zineb	H	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	1	0	1
25	Matthieu	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
26	Jean	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
27	Aymen	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
28	Igor	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
29	Fernande	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
30	Stéphane	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
31	Maria	F	Informatique	3	0	1	1	0	1
32	Rodolfo	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
33	Michael	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
34	Ben	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
35	Zinoviy	H	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	1	0	1
36	Melvin	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1

37	Roger	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
38	Joaquim	H	SAV	3	1	1	1	1	1
39	Céline	F	Qualité	3	0	1	1	0	1
40	Ana	F	RH	3	1	1	1	0	1
41	Patrick	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
42	Kathryn	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
43	Ivan	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
44	Alessio	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
45	Staycey	F	Juridique	4	1	1	1	0	1
46	Pallav	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	1	0
47	Ramon	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	0	0
48	Michel	H	Formation	3	0	1	1	0	1
49	Leandro	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
50	Christian	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
51	Elena	F	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
52	Claudinei	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
53	Esther	F	Informatique	3	1	1	1	0	1
54	Antonella	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
55	Enrico	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
56	Mark	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
57	Laurent	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
58	Antonio	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
59	Kemal	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
60	Mark	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
61	Marcus	H	Logistique	3	1	1	0	0	1
62	Monika	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
63	Fabrizio	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
64	Amko	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
65	Lourival	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
66	Elena	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
67	Mauricio	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
68	Norberto	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
69	Cenay	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
70	Thaïsa	F	Juridique	3	1	1	1	1	1
71	Mark	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
72	Xitij	H	Métiers de	3	1	1	1	0	1

			l'ingénierie						
73	Joe	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1
74	Gonzague	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
75	Cristina	F	RH	3	1	1	1	0	1
76	Ana Paula	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
77	Turkan	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
78	Ashley	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
79	James	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
80	Robert	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
81	Luis	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	0	1
82	Santosh	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
83	Neila	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
84	Christopher	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
85	Nicolas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
86	Marta	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
87	Sebastian	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
88	Alicia	F	Informatique	3	0	1	1	0	1
89	Octavio	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
90	Flavio	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
91	Christophe	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	0	1
92	Zeb	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
93	Jesus	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
94	He	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
95	Carlos	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
96	Angel	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
97	Susanna	F	Informatique	3	1	1	1	0	1
98	Celal	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
99	Emre	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1
100	Martin	H	Ventes	3	0	1	1	0	1

VOLKSWAGEN					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Olivier	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
2	Emmanuel	H	Ventes	3	0	1	0	0	1
3	Prescillia	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
4	Thibaut	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
5	Marie-Amélie	F	Ventes	3	0	1	1	0	1
6	Mathieu	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
7	Emma	F	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
8	Benjamin	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
9	Maan	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
10	Cheikn	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
11	Emmanuel	H	RH	3	1	1	1	0	1
12	Thomas	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
13	Laurent	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
14	Xavier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
15	Séverine	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
16	Elise	F	Ventes	3	0	1	1	0	1
17	Paul	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
18	Stéphane	H	Direction Générale	3	1	1	0	0	1
19	Bruno	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
20	Christophe	H	Qualité	3	0	1	1	0	1
21	Nicolas	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
22	Bernard	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	0	1
23	Fabien	H	Juridique	3	1	1	1	0	1
24	Laurent	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
25	Marc	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
26	Patrice	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
27	Rénald	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
28	Jérôme	H	Direction Générale	3	1	1	1	1	1
29	Christophe	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
30	Jennifer	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
31	Remy	H	RH	3	1	1	1	0	0
32	Stéphane	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
33	Jean-Luc	H	Direction Générale	3	1	1	1	1	1
34	Mathieu	H	SAV	3	0	1	1	0	1
35	Franck	H	SAV	3	1	1	1	1	1
36	Jean-Fabien	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
37	Edouard	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
38	Béatrice	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
39	Laurent	H	Achats	3	1	1	0	1	1

40	Clément	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
41	David	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
42	Arnaud	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
43	Fabrice	H	Logistique	3	1	1	1	1	1
44	Sébastien	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
45	Candice	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
46	Emmanuel	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	1	1
47	Lionel	H	Production	3	1	1	1	0	1
48	Benjamin	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
49	Catherine	F	Ventes	4	1	1	1	0	1
50	Viviane	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
51	Samuel	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
52	Agnes	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
53	Laurent	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
54	Nathalie	F	Ventes	3	1	1	0	1	1
55	Marc	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
56	Jamel	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1
57	Sébastien	H	Ventes	3	0	1	0	1	1
58	Damien	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
59	Thomas	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	0	0
60	Jean-Philippe	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
61	Xavier	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
62	Badr	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
63	Carole	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
64	Guillaume	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
65	Christophe	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
66	Lahoucine	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
67	Jordi	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
68	Grégory	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
69	Gilles	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
70	Christophe	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
71	Olivier	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
72	Emmanuel	H	Formation	3	1	1	1	1	1
73	Christophe	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
74	Emmanuel	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
75	Thierry	H	SAV	3	1	1	0	0	1
76	Laura	F	RH	4	0	1	1	0	1
77	Romain	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
78	Stanislas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
79	Matthieu	H	Ventes	4	1	1	1	0	1

80	Sébastien	H	Ventes	4	0	1	1	0	1
81	Michael	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
82	Patrice	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
83	Virginie	F	Finances/Gestion	3	0	1	1	1	1
84	Misti	F	Marketing/Com	3	0	1	0	1	1
85	Julien	H	Formation	3	1	1	1	1	1
86	Erica	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
87	German	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
88	Amanda	F	Informatique	3	1	1	1	1	1
89	Julia	F	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
90	Philippe	H	Formation	3	1	1	1	0	1
91	Eric	H	RH	3	1	1	1	0	1
92	Linda	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
93	Robert	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
94	Antoine	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
95	Stéphane	H	Ventes	3	1	1	0	0	0
96	Laurent	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
97	Luc	H	Ventes	3	1	1	1	0	0
98	Olivier	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	0	1
99	Vanessa	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
100	France	F	Qualité	3	1	1	0	0	1

TOYOTA					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Matthieu	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
2	Isabelle	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
3	Pierre-Antoine	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
4	Branislav	H	Stratégie & Management	3	0	1	1	0	1
5	Gianluca	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
6	Simon	H	RH	3	1	1	1	1	1
7	Christine	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
8	Edgar	H	Achats	3	1	1	0	1	0
9	Yu-Hui	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
10	Stéphane	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
11	Cédric	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
12	Nick	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
13	Cimen	H	RH	3	1	1	1	0	1
14	Agnès	F	Formation	4	1	1	1	0	1
15	Todor	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
16	konstantinos	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
17	Carole	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
18	Tatiana	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
19	Pablo	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
20	Julien	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1
21	Despoina	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	1	1
22	Jose Manuel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
23	Elisabetta	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	1	1
24	Véronica	F	Achats	3	1	1	0	0	1
25	Filip	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
26	Nathalie	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
27	Jan	H	SAV	3	1	1	1	1	1
28	Karl	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
29	Sonia	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
30	Gert	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
31	Srivarun	H	Ventes	4	1	1	1	0	1
32	Sandra	F	Marketing/Com	3	0	1	0	0	1

33	Gilles	H	RH	3	1	1	1	1	1
34	Ekin	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
35	Nicolas	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	1	1
36	Yann	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
37	Grégory	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
38	Dariya	F	Stratégie & Management	3	0	1	1	1	1
39	George	H	Achats	3	1	1	1	1	1
40	Bahadir	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	0
41	Sebastian	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
42	Jean-Jacques	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
43	Jason	H	R&D	4	1	1	1	1	1
44	Alix	F	Achats	3	1	1	1	0	1
45	Leila	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
46	Justin	H	Achats	3	1	1	1	1	1
47	Brice	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	1	1
48	Virginia	F	Ventes	3	0	1	1	0	1
49	Erika	F	Achats	3	1	1	1	0	1
50	Hakan	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
51	Salman	H	Production	3	1	1	1	1	1
52	Philippe	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
53	Salman	F	Administratif	3	1	1	1	0	1
54	Alexia	F	Finances/Gestion	3	0	1	1	1	1
55	Caroline	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	0
56	Julien	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
57	Luca	H	Qualité	3	0	1	1	1	1
58	Wendy	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
59	Amandine	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1
60	Tanvi	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
61	Wouter	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
62	Liviu	H	Achats	3	1	1	1	0	1
63	Heleen	F	Logistique	3	1	1	1	0	1
64	Thibaud	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
65	Anas	H	Métiers de	3	1	1	1	1	1

			l'ingénierie						
66	Julien	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
67	Carl	H	Achats	3	1	1	1	0	1
68	Alexandre	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
69	Benoît	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
70	Jietse	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
71	Andreea	F	Administratif	3	1	1	1	0	1
72	Dieter	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
73	Daniele	H	Achats	3	1	1	1	0	1
74	Aurélie	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
75	Thomas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	1	1
76	Servet	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
77	Samarjeet	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
78	Razvan	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
79	Florin	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
80	Olivier	H	Métiers de l'ingén	3	0	1	1	0	1
81	Stan	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
82	Ivana	F	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
83	Benoît	H	Marketing/Com	4	1	1	1	0	1
84	Ombeline	F	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
85	Marc	H	SAV	3	1	1	1	0	1
86	Adil	H	Qualité	3	0	1	1	0	1
87	Jérôme	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
88	Alex	H	Métiers de l'ingén	3	0	1	1	0	1
89	Gilles	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
90	Romain	H	Ventes	3	1	1	0	0	0
91	Reynald	H	Production	3	1	1	1	0	1
92	Frédéric	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
93	Julien	H	Métiers de l'ingén	3	0	1	0	0	0
94	Carine	F	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
95	Philippe	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
96	Nicolas	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
97	Stéphane	H	Ventes	3	0	1	0	0	0
98	Mathieu	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
99	Patricia	F	Marketing/Com	3	0	1	0	0	0
100	Giuseppe	H	RH	3	0	1	1	1	1

NISSAN					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Rachid	H	SAV	3	1	1	1	0	1
2	Eric	H	SAV	3	1	1	0	1	0
3	Benoît	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
4	Sylvia	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	0
5	Isabelle	F	R&D	3	1	1	1	1	1
6	Aditya	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
7	Arnaud	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
8	Cédric	H	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
9	Luc	H	SAV	3	1	1	1	0	1
10	Nicolas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
11	Guillaume	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
12	Sophia	F	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	0	0	0
13	Florian	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
14	Klaas	H	Informatique	3	0	1	1	1	0
15	Daniele	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
16	Yasmina	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
17	Lola	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
18	Carina	F	Marketing/Com	4	0	1	0	1	1
19	Antoine	H	Juridique	3	0	1	1	0	1
20	Maciek	H	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
21	Géraldine	F	Ventes	3	1	1	0	1	0
22	Clément	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
23	Vincent	H	SAV	3	1	1	1	0	1
24	Paul	H	Marketing/Com	3	0	1	1	1	1
25	Cyril	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
26	Sébastien	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	0	1
27	Sandrine	F	Ventes	3	1	1	0	0	1
28	Gilles	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
29	Sébastien	H	Achats	3	1	1	1	1	1
30	Estelle	F	Juridique	3	1	1	0	0	0
31	Clara	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
32	Oxana	F	Logistique	3	1	1	1	0	1
33	Gauthier	H	Ventes	3	1	1	0	1	0
34	James	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
35	Francisco	H	Ventes	3	1	1	0	1	1
36	Maria	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
37	François	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	0	1
38	Valeria	F	Informatique	3	1	1	0	0	1

39	Olivier	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
40	Sophie Annie	F	Ventes	3	1	1	0	0	1
41	Alexandre	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
42	Nicolas	H	Marketing/Com	3	0	1	0	1	0
43	Guillaume	H	SAV	3	0	1	1	0	1
44	Thomas	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
45	Giorgio	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
46	Aurélie	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
47	Paolo	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
48	Ana Maria	F	Qualité	3	1	1	1	1	1
49	Vitalie	F	SAV	3	1	1	1	0	1
50	Serge	H	Ventes	3	0	1	0	0	0
51	Romain	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	1	1
52	Ihssane	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
53	Jésus	H	RH	3	1	1	1	0	1
54	Pauline	F	Ventes	3	1	1	1	0	1
55	Himanshu	H	Achats	3	0	1	1	1	1
56	Sergio	H	Qualité	3	1	1	1	1	1
57	Yassine	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
58	Romain	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
59	Olivier	H	Stratégie & Management	3	1	1	1	1	1
60	Alexis	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
61	Hervé	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
62	Myriam	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	0
63	Nahit	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	1	1
64	Pauline	F	RH	3	1	1	1	0	1
65	Sovety	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
66	Stéphanie	F	Formation	3	1	1	0	0	0
67	Piergiorgio	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
68	Pauline	F	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
69	Basil	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
70	Guillaume	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
71	Christophe	H	Formation	3	1	1	0	1	0
72	Nicolas	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
73	Melina	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	0	0	0
74	Xavier	H	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
75	Tetyana	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	1	1
76	Matthieu	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
77	Jonathan	H	SAV	3	0	1	0	0	0
78	Armelle	F	Logistique	3	1	1	0	1	1
79	Cédric	H	Ventes	3	0	1	0	0	0

80	Laurent	H	Ventes	3	1	1	1	1	0
81	Emmanuelle	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
82	Yasmine	F	Marketing/Com	3	1	1	0	1	1
83	Henri-Luc	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
84	Johan	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
85	Pauline	F	Logistique	3	1	1	1	0	1
86	Marion	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
87	Romain	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
88	Vincent	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
89	Raphaël	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
90	Jérémy	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
91	Grégory	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
92	Samia	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
93	Florian	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
94	Matthieu	H	Informatique	3	1	1	1	0	1
95	Bénédicte	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	0
96	Delphine	F	Ventes	3	1	1	0	0	0
97	Christelle	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
98	Camille	F	RH	3	1	1	1	1	1
99	Stéphanie	F	Finances/Gestion	3	1	1	0	0	1
100	Johanna	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1

OPEL					Indicateurs de citation			Indicateurs de participation	
N	Prénom	Sexe	Domaine de compétence	CSP	NET	NEEx	LEEx	MGEp	APE
1	Mathieu	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
2	Florent	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
3	Pascal	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
4	François	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
5	Arnaud	H	Qualité	4	1	1	1	0	1
6	Mathieu	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
7	Thomas	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	0	1
8	Karine	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	0	1
9	Nicolas	H	SAV	3	0	1	1	0	1
10	Alexis	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
11	Vincent	H	Ventes	3	0	1	1	0	1
12	Alexandre	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
13	Grégory	H	Production	3	1	1	1	0	1
14	Claire	F	Marketing/Com	2	0	1	1	0	1
15	Ralf	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
16	Jérôme	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	1
17	Tom	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	0	0	0
18	Rasmus	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
19	Peter	H	Ventes	3	1	1	0	0	1
20	Frank	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	0	0
21	Benoît	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	1	1
22	Tom	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
23	Frank	H	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	0	0	0
24	Johanna	F	Métiers de l'ingénierie	4	0	1	1	0	1
25	Patrick	H	SAV	3	1	1	1	0	1
26	Neilesh	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
27	Ian	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
28	Michael	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
29	Mathieu	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
30	Irena	F	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
31	Andrew	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
32	Ophélie	F	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
33	Augustin	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	1

34	Michael	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
35	Ian	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
36	Luke	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
37	Matthias	H	Qualité	3	1	1	1	0	1
38	Xavier	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
39	Andrey	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
40	Thomas	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
41	Fabien	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
42	Zak	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
43	Lars	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
44	Paola	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
45	Sylvain	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
46	Peter	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
47	Frank	H	Marketing/Com	3	1	1	0	0	0
48	Boris	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
49	Thomas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
50	Thibaut	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
51	Hasan	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
52	Richard	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
53	Florian	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	0	0	1
54	Steven	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
55	Steve	H	Métiers de l'ingénierie	3	0	1	1	0	1
56	Dae	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
57	Daniela	F	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
58	Simon	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
59	Olivier	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
60	Florian	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	0	1
61	Lionel	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1

62	Adem	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	1	0	1
63	Claude	H	Métiers de l'ingénierie	3	1	1	0	0	0
64	Pierre	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	1	1
65	Jean-Charles	H	Formation	3	1	1	0	0	0
66	Philippe	H	Ventes	3	1	1	1	0	1
67	Chris	H	Métiers de l'ingén	4	1	1	0	0	1
68	Ingrid	F	Métiers de l'ingén	4	0	1	0	0	1
69	Victor	H	Métiers de l'ingén	3	0	1	1	1	1
70	Mikaël	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	0	0	1
71	Brian	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
72	Fritz	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
73	Laëtitia	F	Métiers de l'ingén	3	0	1	1	0	1
74	Salvatore	H	Métiers de l'ingén	3	0	1	1	0	1
75	Jun	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
76	Pierre-Olivier	H	Métiers de l'ingén	4	1	1	1	1	1
77	Achim	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
78	Jan	H	Direction Générale	3	1	1	1	0	1
79	Ciprian	H	Ventes	3	1	1	1	1	1
80	Peter	H	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1
81	Betty	F	Métiers de l'ingén	4	1	1	0	0	0
82	Jean-Philippe	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
83	Richard	H	Métiers de l'ingén	4	1	1	1	0	1
84	Peter	H	Marketing/Com	3	0	1	1	0	1
85	Matteo	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
86	Thomas	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	1	1
87	Frank	H	Métiers de l'ingén	4	0	1	1	0	1
88	Alessandro	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
89	Alberto	H	Métiers de l'ingén	4	1	1	1	0	1
90	Michael	H	Métiers de l'ingén	3	0	1	1	0	1
91	Enno	H	Direction Générale	3	1	1	1	1	1
92	Julia	F	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
93	Harald	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
94	Niko	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
95	David	H	R&D	3	1	1	1	0	1
96	Tobias	H	Logistique	3	1	1	1	0	1
97	Reinhard	H	Informatique	3	1	1	1	1	1
98	Thomas	H	Marketing/Com	3	1	1	1	1	1
99	Olivier	H	Métiers de l'ingén	3	1	1	1	0	1
100	Sandra	F	Marketing/Com	3	1	1	1	0	1

Annexe 4 : Index d'informations des PEL

Entreprise	Index d'informations PEL						
	LogT	Pres	INR	AOPE	Total Somme	Index 1 (Somme/4 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Renault	1	1	1	0	3	0,75	7,5
Peugeot	1	1	1	0	3	0,75	7,5
Citroën	1	1	1	0	3	0,75	7,5
Audi	1	1	1	0	3	0,75	7,5
BMW	1	1	1	0	3	0,75	7,5
Ford	1	1	1	1	4	1	10
Volkswagen	1	1	1	0	3	0,75	7,5
Toyota	1	1	1	0	3	0,75	7,5
Nissan	1	1	1	1	4	1	10
Opel	1	1	1	0	3	0,75	7,5

Annexe 5 : Index de citation et de participation des PPL

L'ordre d'apparition des tableaux suit le classement du Top10 : Renault, Peugeot, Citroën, Audi, BMW, Ford, Volkswagen, Toyota, Nissan, Opel.

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)		MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Finances/Gestion	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	0	1	0,5	5
Renault	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	0	0	0	0
Renault	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,666666667		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Informatique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,666666667		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Métiers de l'ingénierie	4	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Renault	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,666666667		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	3	0	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	3	0	1	0	1	0,33333333	3,333333333		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Marketing/Com	3	0	1	0	1	0,33333333	3,333333333		0	0	0	0	0
Renault	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	5	0	1	1	2	0,66666667	6,666666667		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Achats	5	0	1	1	2	0,66666667	6,666666667		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Ventes	5	0	1	0	1	0,33333333	3,333333333		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,666666667		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	5	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Marketing/Com	5	1	1	0	2	0,66666667	6,666666667		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Achats	5	0	1	1	2	0,66666667	6,666666667		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Ventes	5	0	1	0	1	0,33333333	3,333333333		0	1	1	0,5	5
Renault	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,666666667		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	5	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Renault	H														

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)		MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Peugeot	H	Juridique	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Informatique	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Informatique	5	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	RH	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Finances/Gesti	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Finances/Gesti	5	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Stratégie & Ma	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Informatique	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Marketing/Con	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Peugeot	F	Marketing/Con	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Stratégie & Ma	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Marketing/Con	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Finances/Gesti	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Direction Génér	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Juridique	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Informatique	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Logistique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Logistique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	F	Informatique	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	SAV	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	SAV	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	0	0	0	0
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Informatique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	0	1	0,5	5
Peugeot	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Direction Génér	3	1	1	1	3	1	10		0	0	0	0	0
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Métiers de l'ing	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	0	0	0	0
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		1	0	1	0,5	5
Peugeot	H	SAV	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Peugeot	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Peugeot	F	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	0	0	0	0
Peugeot	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Peugeot	H	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Peugeot	F	Informatique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEX	LEEX	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Citroën	F	Informatique	4	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	SAV	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Direction Générale	2	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Citroën	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	RH	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Informatique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	F	Marketing/Cor	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Stratégie & Ma	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	F	Marketing/Cor	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Direction Générale	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Informatique	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Finances/Gesti	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Direction Générale	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Juridique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Marketing/Cor	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Informatique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	F	Achats	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Ventes	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Logistique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Finances/Gesti	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Métiers de l'ing	3	0	1	0	1	0,333333333	3,333333333	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Informatique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,333333333	3,333333333	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Citroën	H	Informatique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	F	Informatique	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Marketing/Cor	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Citroën	F	Logistique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	RH	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Finances/Gesti	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Stratégie & Ma	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Finances/Gesti	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Informatique	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	H	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Citroën	F	Marketing/Cor	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Citroën	F	Marketing/Cor	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEP	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Audi	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Audi	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Formation	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Juridique	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Audi	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Stratégie & Ma	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Informatique	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	RH	3	0	1	0	1	0,333333333	3,333333333	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Informatique	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Informatique	5	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Formation	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Ventes	4	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Direction Génér	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Production	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Administratif	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Audi	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	1	1	2	1	10
Audi	H	Production	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Qualité	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	0	0	0	0
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Ventes	5	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Direction Génér	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Ventes	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Direction Génér	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,666666667	6,666666667	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	F	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Audi	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
BMW	H	Direction Générale	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	F	Marketing/Com	5	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	F	Administratif	5	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Finances/Gesti	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	RH	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Direction Générale	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	RH	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Informatique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Qualité	5	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Marketing/Com	5	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
BMW	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Stratégie & Ma	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Logistique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	0	0	0	0
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	F	Juridique	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	F	Marketing/Com	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	F	Marketing/Com	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Stratégie & Ma	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
BMW	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	1	0	1	0,5	5
BMW	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Stratégie & Ma	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
BMW	F	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	RH	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	F	RH	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	1	1	2	1	10
BMW	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Direction Générale	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
BMW	H	Marketing/Com	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	F	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
BMW	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
BMW	F	RH	5	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Achats	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
BMW	H	Informatique	4	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Marketing/Com	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Ford	F	Marketing/Com	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Métiers de l'ing	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Logistique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Stratégie & Mar	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Finances/Gestio	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Ford	F	Stratégie & Mar	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Ford	F	Informatique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Stratégie & Mar	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Ford	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Ford	F	Qualité	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	F	RH	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Juridique	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Ford	H	Formation	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Ford	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Logistique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Stratégie & Mar	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Ford	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	F	Informatique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Ford	F	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Ford	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEX	LEEX	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Finances/Gesti	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	RH	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Direction Génér	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Qualité	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Stratégie & Ma	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Juridique	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Direction Génér	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	RH	3	1	1	1	3	1	10		0	0	0	0	0
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Direction Génér	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	SAV	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Achats	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Finances/Gesti	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Production	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Ventes	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Finances/Gesti	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Finances/Gesti	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	SAV	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	RH	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	F	Finances/Gesti	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1	10
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		1	1	2	1	10
Volkswagen	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Informatique	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1	10
Volkswagen	F	Marketing/Con	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Formation	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	RH	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0	0
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		0	0	0	0	0
Volkswagen	H	Finances/Gesti	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5	5
Volkswagen	F	Qualité	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5	5

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10			1	0,5	5
Toyota	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	0,5	5
Toyota	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Stratégie & Ma	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	RH	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Achats	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	0	1	0,5
Toyota	F	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	RH	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Formation	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Finances/Gest	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	F	Achats	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Finances/Gest	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Finances/Gest	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Ventes	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Marketing/Con	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	1	1	0,5
Toyota	H	RH	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Stratégie & Ma	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	0	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	0	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	R&D	4	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	F	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	F	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Production	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Finances/Gest	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	F	Administratif	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Finances/Gest	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	0	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Qualité	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	F	Finances/Gest	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0
Toyota	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Logistique	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	F	Administratif	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Marketing/Con	4	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Qualité	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Finances/Gest	3	1	1	1	3	1	10		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Marketing/Con	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	0	0	0
Toyota	H	Production	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	0	0	0
Toyota	F	Marketing/Con	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1
Toyota	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10		0	1	1	0,5
Toyota	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667		0	1	1	0,5
Toyota	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	0	0	0
Toyota	F	Marketing/Con	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333		0	0	0	0
Toyota	H	RH	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667		1	1	2	1

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGÉp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Nissan	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	SAV	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	0	0	0	0
Nissan	F	R&D	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Métiers de l'ing	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Informatique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
Nissan	H	Direction Génér	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	1	1	2	1	10
Nissan	H	Juridique	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Achats	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Juridique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Nissan	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
Nissan	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Finances/Gestio	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Informatique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Nissan	H	Marketing/Com	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	1	0	1	0,5	5
Nissan	H	SAV	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	SAV	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Nissan	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Finances/Gestio	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	RH	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Achats	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	SAV	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Nissan	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Finances/Gestio	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	RH	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Achats	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Stratégie & Ma	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	0	0	0	0
Nissan	H	Finances/Gestio	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	F	RH	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Nissan	F	Formation	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	H	Formation	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	0	1	0,5	5
Nissan	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Métiers de l'ing	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Nissan	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	SAV	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Nissan	F	Logistique	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	Ventes	3	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	0	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Finances/Gestio	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	0	1	0,5	5
Nissan	F	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	RH	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Nissan	F	Finances/Gestio	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Nissan	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5

Entreprise	Sexe	Domaine de compétences	CSP	NET	NEEx	LEEx	Total Somme	Index 1 (Somme/3 variables)	Index 10 (Index 1 *10)	MGEp	APE	Total Somme	Index 1 (Somme/2 variables)	Index 10 (Index 1 *10)
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Direction Générale	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Qualité	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Finances/Gestion	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Finances/Gestion	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	SAV	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Production	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Marketing/Com	2	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Opel	H	Finances/Gestion	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	0	0	0	0
Opel	F	Métiers de l'ing	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	SAV	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Qualité	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Opel	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Formation	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	4	0	1	0	1	0,33333333	3,33333333	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Direction Générale	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Ventes	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Métiers de l'ing	4	1	1	0	2	0,66666667	6,66666667	0	0	0	0	0
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	4	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	4	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Métiers de l'ing	3	0	1	1	2	0,66666667	6,66666667	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Direction Générale	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	F	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	R&D	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Logistique	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	H	Informatique	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	1	1	2	1	10
Opel	H	Métiers de l'ing	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5
Opel	F	Marketing/Com	3	1	1	1	3	1	10	0	1	1	0,5	5

Annexe 6 : Relations de causalité avec les variables de second ordre

Regression Weights

			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
ERepPEL	<---	IQ10PEL	,003	,057	,054	,957	par_22
ERepPPL	<---	MIN10PPL	-,014	,040	-,342	,732	par_23
ERepPPL	<---	MIQ10PPL	,089	,085	1,056	,291	par_26
ERepPEL	<---	NEPE	,000	,000	-,824	,410	par_27
ERepPEL	<---	NAPE	,000	,000	,761	,447	par_28
ERepPEL	<---	NMGep	,000	,000	-1,460	,144	par_29
NotPPL	<---	ERepPPL	,732	,810	,903	,367	par_24
QualPPL	<---	ERepPPL	1,000				
QualPEL	<---	ERepPEL	1,000				
NotPEL	<---	ERepPEL	,143	,436	,328	,743	par_25
PLogEPEL	<---	QualPEL	1,000				
PPresEPEL	<---	QualPEL	1,011	,068	14,884	***	par_1
PINREPEL	<---	QualPEL	,977	,066	14,748	***	par_2
PNEntTPPL	<---	QualPPL	1,000				
PNEntExpPPL	<---	QualPPL	,933	,060	15,628	***	par_3
PLogEntExpPPL	<---	QualPPL	,970	,065	14,936	***	par_4
ANAPEL	<---	NotPEL	1,000				
ANEPEL	<---	NotPEL	,867	,087	9,929	***	par_5
MGEpPPL	<---	NotPPL	1,000				
APEPPL	<---	NotPPL	1,278	,096	13,357	***	par_6

Standardized Regression Weights:

			Estimate
ERepPEL	<---	IQ10PEL	,002
ERepPPL	<---	MIN10PPL	-,012
ERepPPL	<---	MIQ10PPL	,039
ERepPEL	<---	NEPE	-,027
ERepPEL	<---	NAPE	,023
ERepPEL	<---	NMGep	-,041
NotPPL	<---	ERepPPL	,645
QualPPL	<---	ERepPPL	,970
QualPEL	<---	ERepPEL	2,129
NotPEL	<---	ERepPEL	,215
PLogEPEL	<---	QualPEL	,658
PPresEPEL	<---	QualPEL	,669
PINREPEL	<---	QualPEL	,633

			Estimate
PNEntTPPL	<---	QualPPL	,692
PNEntExpPPL	<---	QualPPL	,654
PLogEntExpPPL	<---	QualPPL	,590
ANAPEL	<---	NotPEL	,782
ANEPEL	<---	NotPEL	,679
MGEpPPL	<---	NotPPL	,652
APEPPL	<---	NotPPL	,820

Annexe 7 : Relations de causalité sans les variables de second ordre

Regression Weights:

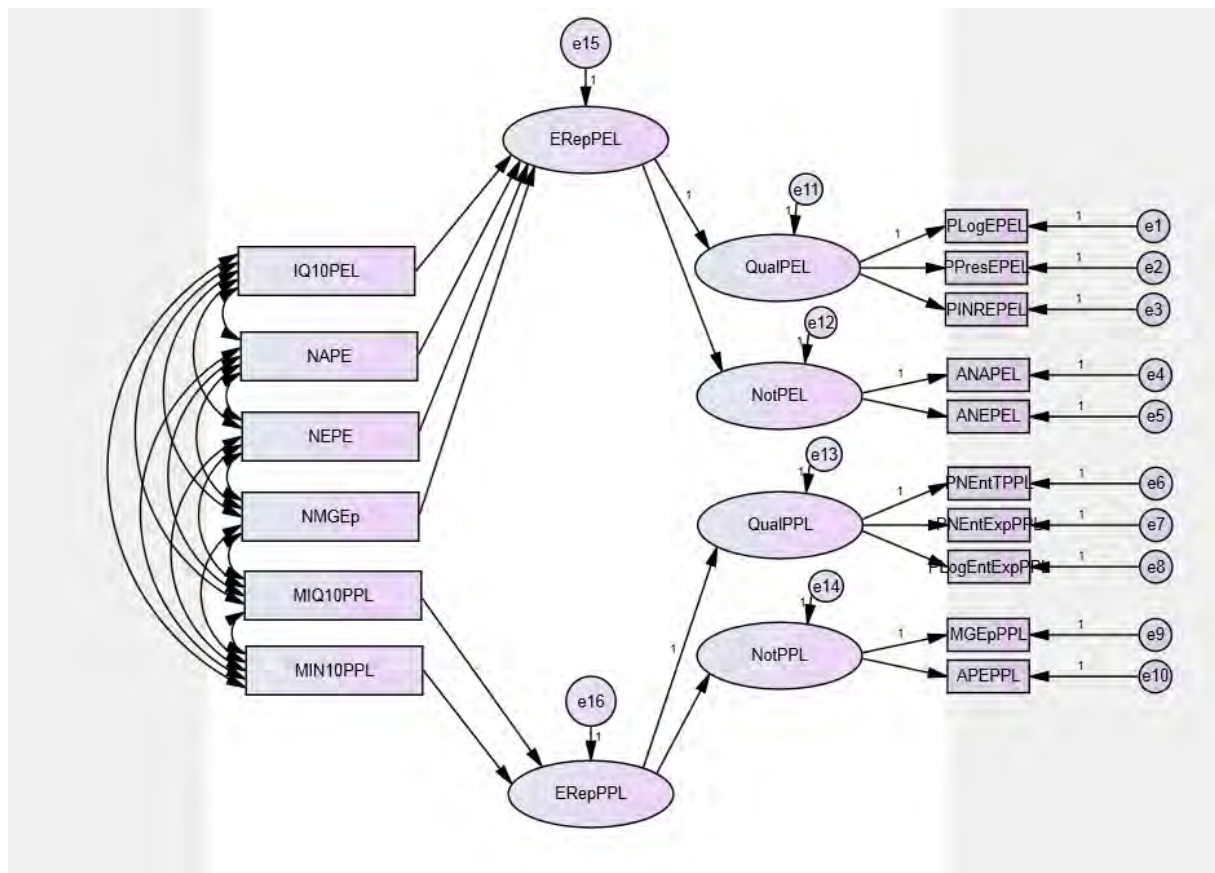
			Estimate	S.E.	C.R.	P	Label
QualPEL	<---	IQ10PEL	,024	,028	,857	,391	
QualPPL	<---	MIQ10PPL	,086	,072	1,197	,231	
NotPEL	<---	QualPEL	,217	,048	4,550	***	
NotPPL	<---	QualPPL	1,122	,076	14,762	***	
NotPEL	<---	NAPE	,000	,000	-1,517	,129	
NotPEL	<---	NEPE	,000	,000	,643	,520	
NotPEL	<---	NMGEp	,000	,000	,598	,550	
NotPPL	<---	MIN10PPL	,015	,046	,325	,745	
NotPEL	<---	QualPPL	,898	,070	12,776	***	
PLogEPEL	<---	QualPEL	1,000				
PPresEPEL	<---	QualPEL	,994	,071	13,980	***	
PINREPEL	<---	QualPEL	,905	,065	14,008	***	
ANAPEL	<---	NotPEL	1,000				
ANEPEL	<---	NotPEL	,970	,067	14,438	***	
PNEntTPPL	<---	QualPPL	1,000				
PNEntExpPPL	<---	QualPPL	,924	,062	14,809	***	
PLogEntExpPPL	<---	QualPPL	1,167	,075	15,632	***	
APEPPL	<---	NotPPL	1,000				
MGEpPPL	<---	NotPPL	,841	,052	16,132	***	

Standardized Regression Weights:

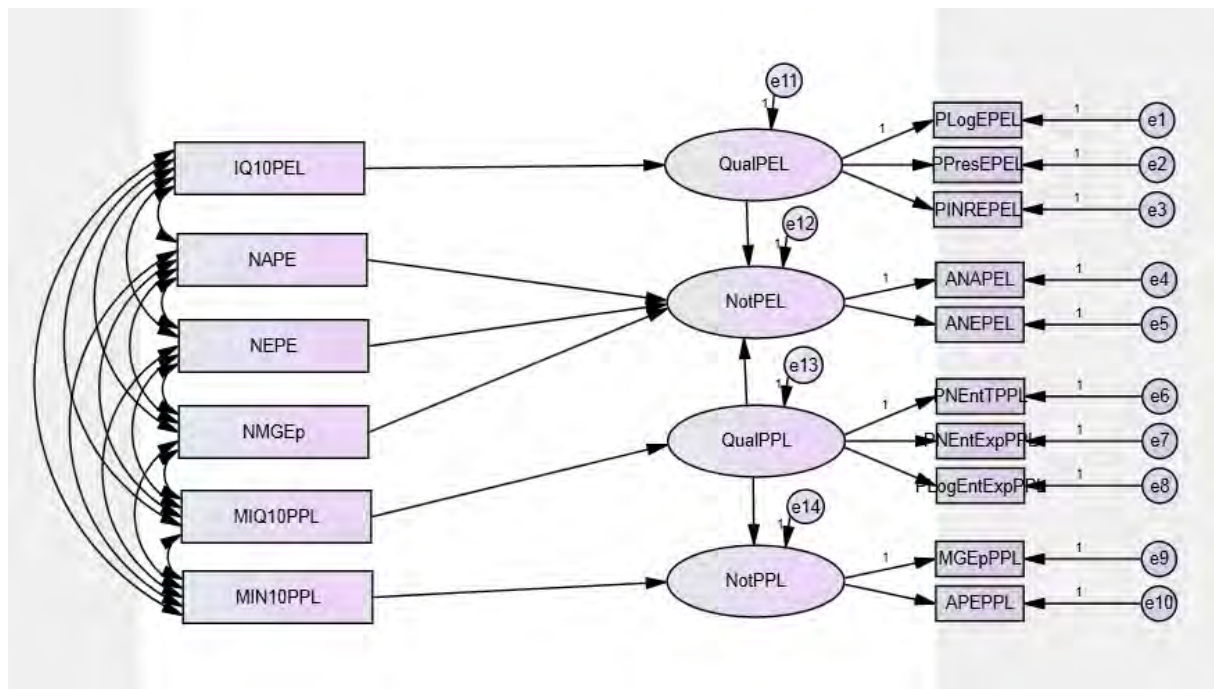
			Estimate
QualPEL	<---	IQ10PEL	,029
QualPPL	<---	MIQ10PPL	,040
NotPEL	<---	QualPEL	,173
NotPPL	<---	QualPPL	,743
NotPEL	<---	NAPE	-,077
NotPEL	<---	NEPE	,035
NotPEL	<---	NMGEp	,020

			Estimate
NotPPL	<--- MIN10PPL		,009
NotPEL	<--- QualPPL		,648
PLogEPEL	<--- QualPEL		,678
PPresEPEL	<--- QualPEL		,679
PINREPEL	<--- QualPEL		,604
ANAPEL	<--- NotPEL		,728
ANEPEL	<--- NotPEL		,706
PNEntTPPL	<--- QualPPL		,621
PNEntExpPPL	<--- QualPPL		,582
PLogEntExpPPL	<--- QualPPL		,637
APEPPL	<--- NotPPL		,791
MGEpPPL	<--- NotPPL		,676

Annexe 8 : modèle structurel avec les variables de second ordre



Annexe 9 : modèle structurel sans les variables de second ordre



E-réputation corporate : influence de la voix digitale des employés via l'e-contenu de leur « Profil » sur les réseaux sociaux professionnels ; application au secteur automobile.

L'e-réputation corporate constitue une des clés du succès et de la pérennité des entreprises ; elle est difficilement maîtrisable et son management est complexe. L'influence des messages traditionnels corporate (signaux directs émis par l'entreprise) est amoindrie au profit des médias gagnés qui ne cessent de prendre de l'ampleur. Les praticiens et les chercheurs s'interrogent sur les leviers d'action alternatifs. La voix digitale des employés, principalement sur les réseaux sociaux professionnels, semble être une ressource sous-estimée par les entreprises. Cette recherche vise à répondre au questionnement général suivant : l'entreprise peut-elle gérer la construction de son e-réputation corporate afin d'en influencer sa perception en utilisant la voix de ses employés via l'e-contenu de leur « Profil » sur les réseaux sociaux professionnels ? Deux études quantitatives analysent l'usage effectif de l'e-contenu des Pages Entreprises LinkedIn (PEL) et des Pages Personnelles LinkedIn (PPL) ainsi que la perception de la qualité et de la notoriété des PEL et des PPL. Une troisième étude teste l'influence des index d'informations et de visibilité des PEL ainsi que des index de citation et de participation des PPL sur l'e-réputation corporate perçue des PEL et des PPL. L'effet modérateur de la crédibilité perçue des PEL et des PPL est aussi testé. Les résultats – issus de l'analyse de 10 PEL, 1 000 PPL et 1 500 individus – confirment le rôle majeur de la voix digitale des employés dans la construction de l'e-réputation corporate.

Mots-clés : e-réputation corporate, employés, réseaux sociaux professionnels, voix digitale.

Corporate e-reputation: the influence of employees' digital voice through the e-content of their « Profile » on professional social networks; applied to the automobile sector.

Corporate e-reputation is one of the main key's to a company's success and durability; it is not easy to control and its management is complex. The influence of corporate traditional messages (direct signals produced by companies) has reduced in favor of earned medias that never stop spreading. Both professionals and academics wonder about alternative solutions. The digital voice of employees, mainly on professional social networks, seems to be an interesting resource companies still underestimate. This research aims to answer the following general question: can a company build its corporate e-reputation, in order to influence perception, using the voice of its employees through the e-content of their "Profile" on professional social networks? Two quantitative studies (I have conducted) analyze the effective use of LinkedIn Business Pages' (LBP) and LinkedIn Personal Pages' (LPP) e-content as well as the perception of LBP's and LPP's quality and renown. A third study tests the influence of LBP's information and visibility index as well as LPP's quotation and participation index on LBP's and LPP's perceived corporate e-reputation. The moderator role of LBP's and LPP's perceived credibility is also discussed. Results – following from the analysis of 10 LBP, 1 000 LPP and 1 500 subjects – confirm the essential role of employees' digital voice with regard to corporate e-reputation building.

Key words: corporate e-reputation, employees, professional social networks, digital voice.