

Utilisation du service client social – Le cas de Mobilis sur Twitter The use of social customer service – The case of Mobilis on Twitter

MEDJANI Fares ¹, Dr. OUACHERINE Hassane ²

¹ HEC Alger, f.medjani@hec.dz

² HEC Alger, philohassane@yahoo.fr

Received: 17/7/2018

Accepted: 08/12/2018

Published: 30/12/2018

Résumé:

Le phénomène des réseaux sociaux explose en Algérie, et les comportements des internautes évoluent. L'objectif de ce papier est de comprendre l'évolution de la notion du service client à l'ère des médias sociaux avec une étude de cas sur un opérateur de téléphonie mobile. Pour y arriver, nous avons effectué un entretien en face-à-face avec le directeur digital de Mobilis, et appuyé par une analyse du contenu publié par l'opérateur sur Twitter. Les résultats mettent en exergue les motivations de l'instauration de ce service ainsi que les pratiques positives à prendre en considération et les pratiques négatives à corriger.

Mots clés: CRM Social, Service client social, service client Twitter, Relation client, Médias sociaux Algérie.

Abstract:

The phenomenon of social networks is exploding in Algeria and Internet users' behavior is changing. The objective of this paper is to understand the evolution of the concept of customer service in the era of social media with a case study about telecommunications operator. In order to do that, we conducted face to face interview with the digital head of Mobilis, and we supported this interview by a content analysis of Mobilis published content on Twitter. The results highlight the motivations for the establishment of this service as well as the positive practices to take into consideration and the negative practices to correct.

Keywords: Social CRM, Social customer service, Twitter customer service, Customer relationship, Algeria social media.

Jel Classification Codes: L96, M31.

Auteur correspondant: Medjani Fares, **Email:** famedjani@gmail.com

1. Introduction:

Les statistiques ne laissent aucun doute sur l'explosion du phénomène des médias sociaux en Algérie, et de l'évolution des comportements des internautes algériens. Selon le rapport de *We are social et Hootsuite* (2018), le nombre d'internautes en Algérie est de 21 millions, ce qui représente 44% de la population. Le rapport ajoute que ces 21 millions d'internautes sont tous des utilisateurs actifs des médias sociaux.

Il devient alors évident pour les entreprises, d'être présentes sur les médias sociaux afin de cibler ces consommateurs qui deviennent des « consommateurs sociaux » (Greenberg, 2007).

Particulièrement, pour les opérateurs de téléphonie mobile ou les pratiques du marketing sont déjà plus évoluées par rapport aux autres secteurs en Algérie. Cela lance une nouvelle bataille à double facette pour ces opérateurs ; la première est évidente, depuis le lancement de la 3G puis de la 4G les trois opérateurs luttent pour gagner le titre du premier opérateur¹. La deuxième facette, moins évidente, est celle des médias sociaux autrement dit, qui réussira à s'imposer sur ce nouvel espace et à se démarquer des autres à travers une meilleure stratégie pour capter l'attention des consommateurs.

Dans cette perspective, les pages Facebook des trois opérateurs sont les pages de marques les plus populaires en Algérie, avec Ooredoo en première place, Djezzy en deuxième place et Mobilis en quatrième place (Socialbakers, 2018), et la course au plus grand nombre de fans continue.

Outre cela, être plus proche des clients est l'une des priorités les plus importantes pour les dirigeants des entreprises (IBM Institute for Business Value, 2010). Cependant, sur les médias sociaux, le pouvoir change de camp (Bernoff & Li, 2008), les marques n'ont plus le contrôle sur la relation client, et les entreprises ont besoin de répondre à ce changement avec une nouvelle stratégie – le CRM social (Acker, et al., 2011; Baird & Parasnis, 2011).

¹ Chaque opérateur s'autoproclame premier opérateur en Algérie.

En effet, le service client peut être une source de différenciation à travers une meilleure satisfaction client (Turban, Strauss, & Lai, 2016), face à la difficulté pour les trois opérateurs, de se différencier par les offres (i.e. à chaque fois qu'un opérateur propose une nouvelle offre, les deux autres concurrents proposent une offre équivalente) et même les prix sont très proches².

Dans ce contexte d'intérêt des opérateurs de télécommunications au marketing sur les médias sociaux, et plus spécifiquement du recours au CRM social à travers un service client social (Turban, Strauss, & Lai, 2016) sur le site de *microblogging* Twitter. Sachant que peu d'études empiriques ont été faites sur l'utilisation des médias sociaux pour le service client (Dalziel, 2014; Yawised & Marshall, 2015), notre étude a pour objectifs d'analyser la littérature pour comprendre les fondements théoriques du service client social, d'explorer la mise en pratique de ces concepts théoriques dans le contexte algérien, et de fournir aux praticiens des *insights* à partir d'une étude de cas. Ainsi, la présente étude répond à la problématique de comment réussir à évoluer vers un service client social pour pouvoir répondre aux attentes du consommateur social algérien ?

Pour y parvenir, nous allons d'abord aborder les différents concepts théoriques nécessaires à la compréhension de ce nouveau phénomène (i.e. le service client social), et comment réussir cette transformation du CRM traditionnel vers le CRM social. Puis, nous verrons de façon empirique comment un opérateur de télécommunications utilise Twitter comme un service client.

²Voir la conférence de l'expert Graar, Y sur les prix des télécommunications
<https://youtu.be/gLAN5qs3tL4>

2. Les médias sociaux : le nouveau terrain de jeu de la relation client

Dans la littérature, il n'existe pas un consensus sur une seule définition du marketing relationnel, chaque définition s'adapte à un cadre théorique et contexte différent (Payne & Frow, 2005). Néanmoins, elles convergent toutes vers la création d'une relation, la développer, et la maintenir (Cheikho, 2015, p. 74). C'est de cette façon, que les entreprises ayant une orientation client sont plus profitables que leurs concurrents qui suivent une approche transactionnelle (Ivens & Mayrhofer, 2003).

En fait, entretenir de bonnes relations durables avec ses clients en passant d'une logique d'acquisition à une logique de rétention est vital (Faase, Helms, & Spruit, 2011, p. 2). L'importance de la gestion de la relation client n'est plus à démontrer, et cela s'applique sur le web aussi (Bernazzani, 2018). Il est inconcevable de pouvoir gérer la relation client sans recourir aux technologies comme les bases de données, l'e-mail et autres. En effet, d'une part, ces technologies digitales permettent de réduire les coûts (en comparaison avec les anciens outils comme le téléphone), et d'autre part, de faciliter l'échange avec les clients de façon interactive (Chaffey, et al., 2016, pp. 203-205).

La technologie a toujours impacté le marketing, et les entreprises l'ayant compris l'ont toujours emporté (Shih, 2009). Du côté de la relation client, des logiciels comme PeopleSoft, Telemation, Oracle, et Siebel ont permis d'atteindre les clients en temps réel, mais le sens de cette communication demeure unilatéral (Choudhury & Harrigan, 2014, p. 150). Avec l'arrivée des médias sociaux qui sont fondés sur le web 2.0 et qui permettent la création et l'échange du contenu généré par les utilisateurs (Kaplan & Haenlein, 2010, p. 61), les entreprises peuvent dialoguer avec leurs consommateurs (Gallaughar & Ransbotham, 2010), et l'intégration de ces médias sociaux sur la gestion de la relation client a donné lieu à un nouveau concept baptisé Gestion de la Relation Client Sociale ou « Social Customer Relationship Management » (Malthouse, et al., 2013).

Le CRM social est défini comme « une philosophie et une stratégie, soutenue par un système et une technologie, conçue pour engager le client dans une interaction collaborative qui crée une valeur bénéficiaire mutuelle dans un environnement de confiance et de transparence » (Greenberg, 2010, p. 414).

Ainsi, dans une approche de marketing relationnel et de CRM, une forte importance est accordée au service client. Avec des produits de plus en plus sophistiqués, certaines catégories de clients ont besoin de plus d'assistance, et ce c'est ce qui oblige les entreprises à mettre en place un service client pour développer la boucle satisfaction – fidélisation (Lefébure & Venturi, 2005, p. 18).

Ainsi, le digital met plusieurs canaux au service de la relation client (Arsenault, 2016), et nous nous intéresserons dans le point suivant à un canal spécifique à savoir les réseaux sociaux à travers l'utilisation de Twitter pour comme service client.

3. Twitter comme service client

Twitter est un « réseau social essentiellement sur mobile, permettant d'échanger des messages de 140 caractères maximum et éventuellement d'une photo, que reçoit en temps réel, toute personne qui s'inscrit à un compte d'émetteur et dont on peut consulter les archives (certains échanges peuvent être néanmoins privés). L'effet viral est rendu facile avec la possibilité de "retweeter" les messages. Les messages peuvent intégrer un code "hashtag" qui permet de les rattacher à un fil de discussion collectif » (Lendrevie & Lévy, 2012, p. 623).

Il compte 330 millions d'utilisateurs actifs mensuellement et 100 millions actifs quotidiennement dont 80% y accèdent sur mobile. Il contient 268.000 comptes certifiés, dont on trouve des marques, personnages, etc. (Blog du Modérateur, 2017).

Twitter et service client sont un duo gagnant ! D'abord, parce que Twitter permet de résoudre les problèmes simples des clients parfois par un simple tweet, et d'engager des conversations plus profondes quand il s'agit de problèmes plus complexes. Puis, parce que Twitter permet d'être viral, et

avoir un service client sur Twitter donne une bonne image marque. Enfin, il est moins coûteux en temps et argent par rapport aux centres d'appel (Parr, 2009). Ajoutant à cela qu'il répond parfaitement aux enjeux des réclamations clients identifiés par Détrie (2001). Depuis 2008 déjà, les entreprises ont commencé à utiliser Twitter pour assurer le service client (McGiboney, 2009).

Arsenault (2016) nous montre que Twitter est utilisé comme service client pour satisfaire les clients avec le cas de l'enseignement supérieur aux USA pour répondre aux demandes des étudiants. En pratique cela s'illustre par :

- Appuyer le service client en répondant aux différentes demandes des clients.
- Offrir des réponses utiles et de façon dynamique (en temps réel).
- Des réponses personnalisées à travers par exemple des réponses dans deux langues différentes selon la langue de la question.

Gunton & Davis (2012) recommandent aux organisations de suivre leurs comptes Twitter, et de s'assurer de répondre à toutes les questions pour garantir le service client sur ce canal. Il faut impérativement veiller à bien le faire, car la présence sur Twitter est un accord de la part de l'entreprise pour engager avec les clients. De surcroit, il est important d'écouter les consommateurs sur les médias sociaux en général, car cela représente une mine d'or d'informations sur ses clients (Newberry, 2017). Dans ce sens, Twitter devient un canal de prédilection pour répondre proactivement aux requêtes des clients.

Pour une meilleure exploitation de Twitter comme service client, il faut commencer par l'écoute, en d'autres termes il faut suivre les conversations pour connaître ce que disent les gens sur la marque et des outils sont disponibles pour assurer cette fonctionnalité (Crawford, 2009). Après, il faut passer d'une approche passive (écoute) à une approche plus active en informant les consommateurs de la présence de la marque sur Twitter. Enfin, il faut répondre rapidement et en toute transparence en étant engagé dans la conversation et authentique (Parr, 2009).

Fan & Niu (2015) ont étudié l'utilisation de Twitter comme un service client de différentes compagnies aériennes, à travers une approche qualitative d'analyse de contenu des tweets. Ils ont conclu que l'impact de la réponse aux requêtes sur Twitter sur le changement d'émotions des consommateurs est évident. L'efficacité d'un tel changement n'est plus à discuter, car cette approche de marketing relationnel à travers un service client sur Twitter permet de récupérer des clients insatisfaits, et de transformer leurs émotions négatives à l'égard de la marque pour qu'au final, ils deviennent satisfaits de leurs expériences globales avec la marque. Misopoulos, et al. (2014) appuient ces résultats, en affirmant qu'un service client sur Twitter offre l'avantage de pouvoir utiliser de nouvelles techniques comme le « *sentiment analysis* » ou la nethnographie pour révéler les sentiments des clients, et connaître la source des sentiments négatifs afin de pouvoir les changer.

Nous terminons ce point consacré à l'utilisation de Twitter comme service client avec un exemple qui concorde avec notre étude de cas, en Australie par exemple, l'opérateur de télécommunications Vodafone consacre le hashtag #vodafail³ pour les réclamations (Gunton & Davis, 2012).

4. L'étude empirique

Notre étude empirique s'intéresse aux opérateurs de téléphonie mobile qui ont réussi à faire évoluer leurs services clients pour répondre aux attentes de leurs clients. Elle repose sur une approche qualitative à travers un entretien semi-directif en face à face. Nous avons invité des managers des trois opérateurs à participer à l'étude, mais nous avons eu une réponse positive uniquement du « Head of digital » de Mobilis chargé du marketing sur les médias sociaux et du service client sur Twitter.

³ « fail » en Anglais qui veut dire « échouer » en référence aux clients que l'entreprise a échoué à satisfaire.

Mais, avant de détailler les résultats de cet entretien, nous jugeons essentiel de commencer d'abord par dresser un aperçu de l'internaute algérien, et de son usage des médias sociaux à travers les données secondaires disponibles. Ces données proviennent des rapports d'études effectués en Algérie, dans différentes périodes et par différents organismes pour comprendre l'évolution des comportements.

4.1. Panorama des médias sociaux en Algérie

Dans ce point nous nous appuyons sur les données secondaires disponibles sur le web algérien pour avoir une image de la situation en Algérie.

L'une des premières études des praticiens qui s'est intéressée à Internet et au web en Algérie est « Webdialna », elle a été réalisée en trois versions en 2009, 2010 et en 2012 puis plus récemment nous trouvons en 2017 l'étude « Algeria Digital Trends » consacrée aux tendances et chiffres du digital en Algérie. L'ensemble des statistiques illustrées ci-dessous émanent de ces deux études.

Nous commençons cet état des lieux par la description du profil de l'internaute algérien, à commencer noter une répartition égale entre les deux sexes (51% d'hommes et 49% de femmes) durant l'année 2017 ce qui représente une évolution marquante des profils féminins qui était à 26% en 2009, 30% en 2010 et 32% en 2012. Pour les catégories d'âge elle reste stable avec 60% des internautes ayant entre 20 et 35 ans en 2010 et 2012 et le même taux en 2017 pour les 18-35ans⁴. Quant au niveau d'instruction, les deux tiers des internautes ont un niveau supérieur (Bac et plus).

Passant à leurs habitudes de connexion, les trois versions de Webdialna indiquent une addiction à Internet, avec 9/10 internautes qui se connectent au moins une fois par jour. Algeria Digital Trends n'a pas abordé cette question, et nous n'avons donc pas de nouvelles statistiques

⁴ Cette différence dans les tranches d'âge est due au fait que l'étude de « Webdialna » a utilisé les catégories 20-25 et 26-35 tandis que l'étude « Algeria Digital Trends » a utilisé les catégories 18-24 et 25-34.

par rapport à la fréquence de connexion, mais cette dernière étude indique que les réseaux sociaux demeurent l'usage numéro un avec 80% des internautes.

Pour communiquer, les internautes algériens utilisent l'Arabe dialectal à 32%, l'Arabe à 68%, le Français à 75% et l'Anglais à 36% et d'autres langues à 7%.

Pour résumer la situation, nous dirons que la situation en Algérie, malgré les freins, suit la tendance mondiale : le consommateur est de plus en plus connecté, notamment à travers la démocratisation de l'accès à Internet suite au lancement de la 3G et 4G mobile. Il est jeune, éduqué (haut niveau d'instruction), accro aux réseaux sociaux, et communique avec l'Arabe (dialectal ou classique) ou le Français qui sont les deux langues les plus répandues en Algérie.

Les comportements ont donc évolué, et les réseaux sociaux sont incontournables et c'est pour cela que les marketers doivent s'y adapter. Le cas de Mobilis illustre cette adaptation ; ayant compris cette évolution, l'opérateur a décidé d'aller vers ses clients en mettant à leur disposition un service client sur Twitter, et c'est ce que nous détaillerons dans étude de cas. Nous nous reposons sur cette méthodologie, car les études de cas sont productives pour exposer l'interaction entre un phénomène et son contexte (Dubois & Gadde, 2002, p. 554)

4.2. Le service client Twitter de Mobilis

Les chiffres de Twitter en Algérie sont rares à trouver, outre le « Arab social media report – 2017 », nous n'avons pas trouvé d'étude fiable. Selon ce dernier rapport, l'Algérie est classée 3ème dans le monde arabe par rapport au nombre d'utilisateurs avec un taux de 9% (derrière l'Arabie Saoudite 29% et l'Egypte 18%). Le nombre de tweet suit la même tendance avec 32.2% qui proviennent de l'Arabie Saoudite, 17.9% de l'Egypte et 8.3% d'Algérie. En termes de perspectives futures, c'est l'Algérie qui a la plus grande évolution avec 774.000 nouveaux utilisateurs depuis 2014 (Salem, 2017).

Mobilis a marqué sa présence sur Twitter depuis 2010. Au début, elle n'avait pas consacré un service client sur ce media, car l'objectif initial était d'élargir sa cible de communication digitale.

Cinq ans plus tard, en 2015, Mobilis décide de lancer son service client sur Twitter, elle lui consacre trois employés (ressources humaines) dédiées uniquement à ce service. Ces employés sont des universitaires, et proviennent de formation en marketing, en communication et en sciences commerciales de manière générale. Cette décision a été motivée par « la pression de l'environnement » et plus exactement des clients, car l'opérateur recevait de plus en plus de demandes et de questions sur ce média social (Barnes, et al., 2008). Ce qui l'a obligé à s'adapter en instaurant ce service client pour leur répondre et interagir avec eux.

Nous n'avons pas pu avoir plus de détails sur le fonctionnement quotidien de ce service, la coordination avec le service client « traditionnel », ainsi que l'évaluation et les réalisations (apports) de ce service à la stratégie digitale et globale de l'opérateur.

Comme les réponses obtenues étaient incomplètes et généralistes, ce qui les rend insuffisantes pour répondre à notre problématique, nous avons décidé d'appuyer cette approche qualitative par une analyse du contenu publié par le compte officiel de Mobilis⁵ sur Twitter, et des interactions utilisateurs avec ce compte. A noter que cette analyse de contenu se limite au hashtag « Mobilishelp » lancé par l'opérateur dans le but d'assurer un Service Après-Vente 2.0 (Benlamara, 2016). Afin de garantir la récence des données collectées, nous avons étendu notre analyse aux 100 dernières publications jusqu'à la date du 31 mars 2018, ce qui correspond à une période de plus de deux mois.

Une fois toutes ces publications (tweet) collectées et organisées dans un tableau, nous avons procédé à la codification et classification en catégorie pour pouvoir les analyser (Thiétart, 2014, p. 552).

⁵https://twitter.com/atm_mobilis

Sur les cent tweets collectés, nous trouvons que 64 tweets proviennent des utilisateurs, et 35 tweets proviennent de Mobilis dont 3 sont des relances de l'opérateur qui rappellent à chaque fois à ses *followers* la mise en place de son service client sur Twitter comme illustré sur l'annexe 1. Ce rappel permet d'une part aux nouveaux *followers* de Mobilis de prendre connaissance de l'existence de ce service, et de le rappeler aux anciens pour une meilleure mémorisation. D'autre part, ce tweet stimulerait et motiverait les utilisateurs de Twitter à poser leurs questions, car ils savent que leur opérateur est à l'écoute. Un tweet mentionnant l'instauration de ce service a été émis par un compte professionnel d'un site algérien d'actualité sur les nouvelles technologies (Tang, et al, 2015, p. 1020) et cela représente un bouche-à-oreille électronique positif et un effet viral.

Comparer le nombre de tweets de l'opérateur à celui des utilisateurs donne une proportion de 32/64 qui veut dire que 32 tweets (presque la moitié) sont restés sans réponses. Si une réponse est émise automatiquement à chaque demande, la proportion des tweets serait de 50/50. Ce manque d'interactivité peut engendrer un bouche-à-oreille négatifs, et une mauvaise réputation sur les médias sociaux (Melancon & Dalakas, 2018).

La majorité des tweets des utilisateurs sont rédigés en langue Arabe (38 tweets), ce qui représente environ 60% contre 25 tweets en Français, et un tweet en Anglais. Mobilis s'adapte et répond dans la même langue de la question.

Nous avons aussi analysé le timing de ces tweets. Une première constatation est faite : ce service est fonctionnel durant toutes les heures, et non pas uniquement dans la journée, nous trouvons des réponses à 2h, 4h ou 23h par exemple. La deuxième facette du timing explorée est l'interactivité, à travers le temps entre le tweet de l'utilisateur et la réponse de Mobilis. C'est à ce niveau, à notre surprise, que le doute s'installe sur l'activité de ce service qui, tout en répondant à des horaires extrêmes, peut prendre dans un cas (extrême) 9 jours pour répondre ou dans d'autre cas plus d'une journée. Nous n'exposerons pas ici plus de détails sur les temps de réponse car, l'interactivité est au cœur des médias sociaux et c'est tout l'intérêt d'avoir

un service client sur Twitter, et tous les temps de réponse qui dépassent les deux heures peuvent être classés dans la même catégorie (Pavliček & Doucek, 2016; Dutot, 2013).

Quant à la nature des tweets, nous avons relevé que 33 tweets soit 50% sont des demandes d'informations. 28 tweets soit 40% sont des réclamations principalement sur la qualité d'Internet (18 tweets), et du réseau (3 tweets) et toujours dans la catégorie des réclamations, 2 tweets réclament l'absence de la 4G dans leurs zones géographiques, et 5 autres tweets représentent des réclamations diverses. Nous avons aussi relevé 2 tweets classés dans la catégorie « divers ».

Du côté positif, un tweet donnant une information avec un utilisateur qui répond à la question d'un autre utilisateur (Musico, 2009), et un tweet remerciant Mobilis après avoir répondu à sa première question.

5. Conclusion

Dans une optique de marketing relationnel, le service client permet d'aider ses clients et de résoudre leurs problèmes avec le produit/service pour une meilleure expérience client.

Avec l'arrivée du web 2.0 et des médias sociaux qui offre de l'interactivité, les entreprises ont trouvé un nouveau moyen d'engager les consommateurs, résoudre leurs problèmes et créer des relations durables avec eux (Parr, 2009). Dans cette perspective, les médias sociaux sont devenus un terrain inévitable pour la gestion de la relation client, et les entreprises continuent de les adopter pour faire du CRM social où le service client prend beaucoup d'importance.

Twitter est l'un des médias sociaux les plus populaires, et les plus adapté à assurer la fonction de service client, les entreprises qui ont compris cet enjeu y sont déjà présentes et ont développé des stratégies pour utiliser ce canal. C'est le cas de l'opérateur des télécommunications Mobilis, qui a fait l'objet de la présente étude.

Les résultats apportent les éléments de réponse à notre problématique, en mettant en exergue les pratiques en termes de service client sur Twitter, et les motivations qui ont permis d'aller vers ce service client. Cela nous

permet de contribuer aux connaissances sur le service client social à travers une étude de cas empirique, révélant les pratiques de service client social qui s'inscrit dans une logique de CRM social. Ces pratiques ont déjà été étudiées dans la littérature, mais pas dans le contexte d'un opérateur de télécommunications algérien. Pour les praticiens, cette étude de cas peut s'inspirer du modèle appliqué par Mobilis sur Twitter, et tirer des leçons en reprenant les points positifs et en corrigeant les points négatifs pour réussir la transition vers le social et faire évoluer leurs services clients.

Comme tout travail académique, cette étude possède des limites, elle est réduite à un seul opérateur, et un seul média social (Twitter) ce qui ne permet pas de généraliser les résultats. De plus, nous n'avons pas eues les réponses à toutes les questions que nous avons posées lors de l'entretien et l'analyse de contenu est faite sur cent tweet uniquement.

L'analyse de contenu se limite aussi aux tweets comportant le hashtag #Mobilishelp, et cela implique que les autres interactions, des utilisateurs avec Mobilis, qui relève du service client mais qui ne comporte pas ce hashtag ne sont pas pris en considération.

Les recherches futures peuvent se baser sur cette étude pour comparer les pratiques avec d'autres médias sociaux, avec les autres opérateurs de télécommunications ou avec d'autres industries. Il serait intéressant aussi d'étudier l'adoption du CRM social dans le contexte algérien sous le modèle de l'acceptation de la technologie par exemple (Medjani, 2017). De telles recherches permettront d'élargir le débat sur les meilleures pratiques en termes de CRM social et de service client social dans le contexte Algérien.

6. Bibliographie

- 2π Digital. (2017). *Algeria Digital Trends*.
- Acker, O., Grone, F., Akkad, F., Potscher, F., & Yazbek, R. (2011). Social CRM: how companies can link into the social web of consumers. *Journal of Direct, Data and Digital Marketing Practice*, 13(1), 3-10.
- Arsenault, P. (2016). Using Social Media for Effective Customer Service. *The Vermont Connection*, 35(3), 21-31.

-
- Baird, C., & Parasnis, G. (2011). From social media to social customer relationship management. *Strategy & Leadership*, 39(5), 30-37.
 - Barnes, N., Cass, J., Getgood, S., Gillin, P., & Goosieaux, F. (2008). Exploring the Link Between Customer Care and Brand Reputation in the Age of Social Media. *Society for New Communications Research*, 214.
 - Benlamara, A. (2016). *Social Media de la Semaine SMS 7*. Consulté le 13 Mars 2018, sur : <http://fluidesocial.com/2016/11/28/social-media-de-semaine-sms7/>
 - Bernazzani, S. (2018). *Customer Service Tweets From 9 Brands Doing Twitter Support Right*. Consulté le Mai 10, 2018, sur <https://blog.hubspot.com/service/customer-service-tweets>
 - Bernoff, J., & Li, C. (2008). Harnessing the power of the oh-so-social web. *MIT Sloan management review*, 49(3), 36-42.
 - Blog du Modérateur. (2017). *Chiffres Twitter – 2017*. Consulté le 24 Janvier 2018, sur <https://www.blogdumoderateur.com/chiffres-twitter/>
 - Chaffey, D., Ellis-Chadwick, F., Mercanti-Guérin, M., Isaac, H., & Volle, P. (2016). *Marketing Digital* (éd. 6e). France: Pearson.
 - Cheikho, A. (2015). L'adoption des innovations technologiques par les clients et son impact sur la relation client - Cas de la banque mobile. *Thèse de Doctorat*. Université Nice Sophia Antipolis.
 - Choudhury, M., & Harrigan, P. (2014). CRM to social CRM: the integration of new technologies into customer relationship management. *Journal of Strategic Marketing*, 22(2), 149-176.
 - Crawford, K. (2009). Following you: Disciplines of listening in social media. *Continuum*, 23(4), 525-535.
 - Dalziel, N. (2014). Customer Complaints and Service Recovery on Social Media: An Investigation into Barclays Bank Facebook Page. *ECSM 2014 University of Brighton Brighton, UK*, 111-119.
 - Détrie, P. (2001). Pourquoi se préoccuper des réclamations clients ? Dans *Les réclamations clients* (pp. 19-54). Paris: Éditions d'Organisation.

- Dubois, A., & Gadde, L. (2002). Systematic combining: an abductive approach to case research. *Journal of business research*, 55(7), 553-560.
- Dutot, V. (2013). A new strategy for customer engagement: how do French firms use social CRM? *International Business Research*, 6(9), 54-67.
- Faase, R., Helms, R., & Spruit, M. (2011). Web 2.0 in the CRM domain: defining social CRM. *International Journal of Electronic Customer Relationship Management*, 5(1), 1-22.
- Fan, Y., & Niu, R. (2015). To tweet or not to tweet? Exploring the effectiveness of service recovery strategies using social media. *International Journal of Operations & Production Management*, 36(9), 1014-1036.
- Gallagher, J., & Ransbotham, S. (2010). Social Media and Customer Dialog Management at Starbucks. *MIS Quarterly Executive*, 9(4), 197-2012.
- Greenberg, P. (2007). Welcome to the era of the social customer. *CRM Transformation: Transform*, 7(1), 138-140.
- Greenberg, P. (2010). The impact of CRM 2.0 on customer insight. *Journal of Business & Industrial Marketing*, 25(6), 410-419.
- Gunton, L., & Davis, K. (2012). Beyond broadcasting: customer service, community and information experience in the Twittersphere. *Reference Services Review*, 40(2), 224-227.
- IBM Institute for Business Value. (2010, Mai). *Capitalizing on complexity: insights from the global chief executive officers study*. Consulté le 10 Janvier 2018, sur : <https://public.dhe.ibm.com/common/ssi/ecm/gb/en/gbe03297usen/GBE03297USEN.PDF>
- Ideatic et Med&Com. (2009). *Webdialna*.
- Ideatic et Med&Com. (2010). *Webdialna*.
- Ideatic et Med&Com. (2012). *Webdialna*.
- Ivens, B., & Mayrhofer, U. (2003). les facteurs de réussite du marketing relationnel . *Décisions Marketing*(31), 39-47.

-
- Kaplan, A., & Haenlein, M. (2010). Users of the world, unite! The challenges and opportunities of social media. *Business Horizons*, 53(1), 59-68.
 - Lefébure, R., & Venturi, G. (2005). *Gestion de la relation client*. Paris: Editions Eyrolles.
 - Lendrevie, J., & Lévy, J. (2012). *Mercator 2013 : Théories et nouvelles pratiques du marketing* (éd. 10e). Paris: Dunod.
 - Malthouse, E., Haenlein, M., Skiera, B., Wege, E., & Zhang, M. (2013). Managing customer relationships in the social media era: introducing the social CRM house. *Journal of Interactive Marketing*, 27(4), 270-280.
 - McGiboney, M. (2009). Twitter's Tweet Smell Of Success. *Nielsen online*. Consulté le 13 Décembre 2017, sur : http://blog.nielsen.com/nielsenwire/online_mobile/twitters-tweet-smell-of-success
 - Medjani, F. (2017). Empirical Study of Algerian Web Users' Behavior. *Digital Economy. Emerging Technologies and Business Innovation: Second International Conference, ICDEc 2017.290*, pp. 55-63. Sidi Bou Said, Tunisia: Springer.
 - Melancon, J., & Dalakas, V. (2018). Consumer social voice in the age of social media: Segmentation profiles and relationship marketing strategies. *Business Horizons*, 61(1), 157-167.
 - Misopoulos, F., Mitic, M., Kapoulas, A., & Karapiperis, C. (2014). Uncovering customer service experiences with Twitter: the case of airline industry. *Management Decision*, 52(4), 705-723.
 - Musico, C. (2009). Service and Social Media: You ' re not social (enough) . *CRM Magazine*, 13(6), 39-43.
 - Newberry, C. (2017). *Why Businesses Should Listen To Customers On Social Media*. Consulté le 13 Décembre 2017, sur : <https://blog.hootsuite.com/social-listening-business/>
 - Parr, B. (2009). *How To: Use Twitter for Customer Service*. Consulté le 15 Janvier 2018, sur <http://mashable.com/2009/05/09/twitter-customer-service/#ArjxHoUzEsqy>

- Pavlíček, A., & Doucek, P. (2016). Social Media and Social CRM. *International Conference on Research and Practical Issues of Enterprise Information Systems* (pp. 77-87). Springer, Cham.
- Payne, A., & Frow, P. (2005). A strategic framework for customer relationship management. *Journal of marketing*, 69(4), 167-176.
- Salem, F. (2017). *Social Media and the Internet of Things towards Data-Driven Policymaking in the Arab World: Potential, Limits and Concerns*.
- Shih, C. (2009). Facebook is the Future of CRM. *CRM Magazine*, 13(11).
- Socialbakers. (2018). *Facebook stats of popular Brands pages in Algeria*. Consulté le 24 Janvier 2018, sur : <https://www.socialbakers.com/statistics/facebook/pages/total/algeria/brands/>
- Tang, L., Ni, Z., Xiong, H., & Zhu, H. (2015). Locating targets through mention in Twitter. *World Wide Web*, 18(4), 1019-1049.
- Thiétart, R. (2014). *Méthodes de recherche en management-4ème édition*.Dunod.
- Turban, E., Strauss, J., & Lai, L. (2016). Social Customer Service and CRM. Dans *Social Commerce* (pp. 155-178). Springer International Publishing.
- We are social & Hootsuite. (2018). *Digital in 2018 in Northern Africa*.
- Yawised, K., & Marshall, P. (2015). Social CRM: A Review of the Literature and the Identification of New Research Directions. *International Journal of Virtual Communities and Social Networking*, 7(1), 14-20.

Annexe N° 1. Annonce du service client sur Twitter

