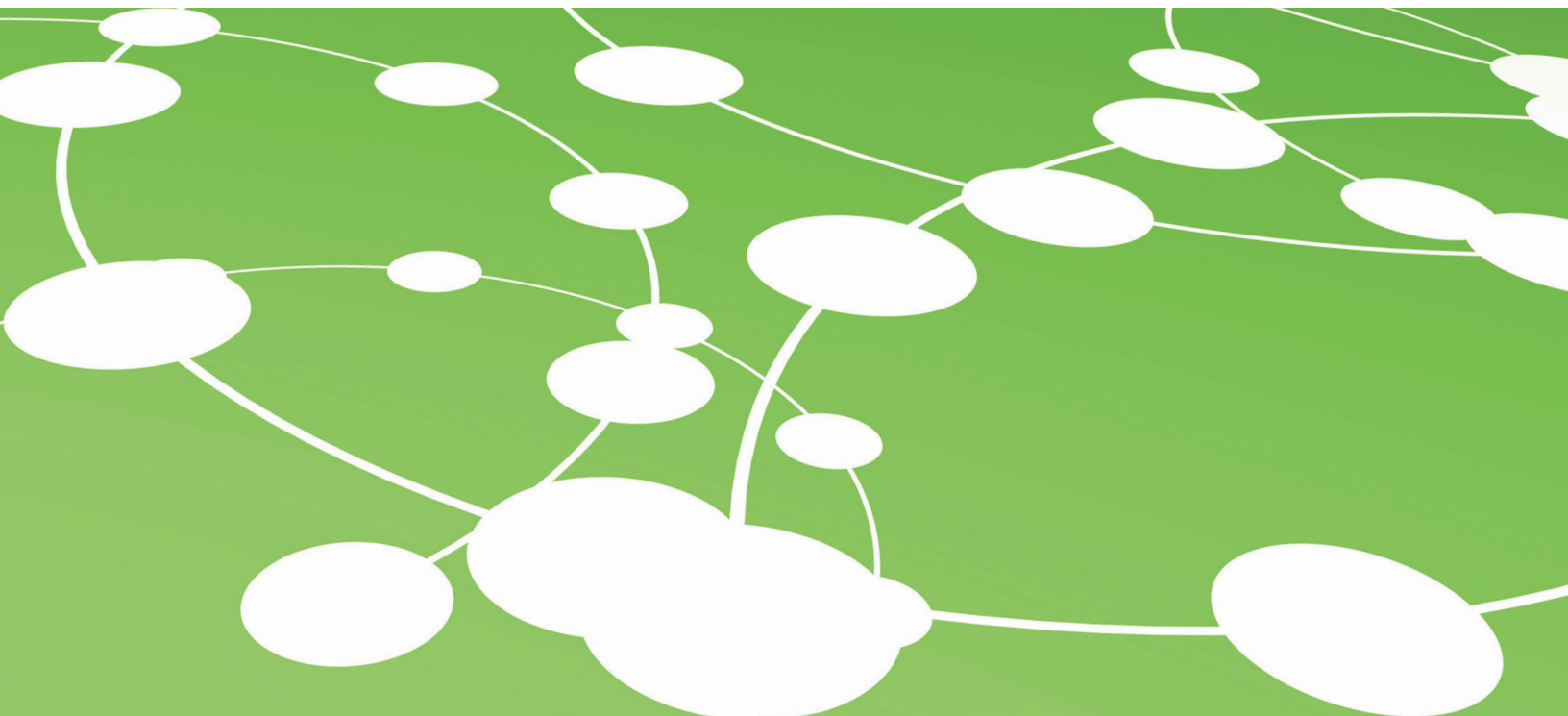


# Médias sociaux et information sur la performance **Document de travail**





# Médias sociaux et information sur la performance

## Document de travail

Le présent document, initialement publié par l'Institut Canadien des Comptables Agréés en 2012, a été mis à jour par les Comptables professionnels agréés du Canada.

Copyright © 2012 L'Institut Canadien des Comptables Agréés

ISBN 978-1-55385-663-4

Tous droits réservés. Cette publication est protégée par des droits d'auteur et ne peut être reproduite, stockée dans un système de recherche documentaire ou transmise de quelque manière que ce soit (électroniquement, mécaniquement, par photocopie, enregistrement ou toute autre méthode) sans autorisation écrite préalable.

Pour obtenir des renseignements concernant l'obtention de cette autorisation, veuillez écrire à [permissions@cica.ca](mailto:permissions@cica.ca).

L'Institut Canadien des Comptables Agréés  
277, rue Wellington Ouest  
Toronto (Ontario) M5V 3H2

[www.icca.ca](http://www.icca.ca)

Imprimé au Canada  
Available in English

## Préface

Le présent document de travail, intitulé *Médias sociaux et information sur la performance*, est publié conjointement par le Conseil canadien de l'information sur la performance (CCIP) de l'Institut Canadien des Comptables Agréés (ICCA) et l'Institut canadien des relations avec les investisseurs (CIRI).

Le CCIP a pour mission de promouvoir l'évaluation et la communication de l'information sur la performance organisationnelle. Il s'acquitte de sa mission en publiant des lignes directrices et des rapports de sensibilisation. Le CIRI a pour vocation de faire progresser la pratique des relations avec les investisseurs, les compétences de ses membres et la renommée des professionnels du domaine. Vu leurs missions respectives, les deux organismes ont les mêmes intérêts eu égard à la communication de l'information d'entreprise, financière et non financière.

Les médias sociaux permettent aux entreprises de se créer une présence en ligne et de sensibiliser les gens à leur raison d'être et à leurs activités ainsi que d'établir des relations en leur offrant divers moyens de communiquer avec leurs parties prenantes, d'interagir avec elles et de leur fournir de l'information. L'omniprésence et la popularité des médias sociaux ont changé la manière dont les gens communiquent, et Internet a acquis un rôle prépondérant dans la diffusion et dans l'utilisation de l'information financière. Bien qu'au départ les entreprises aient utilisé les médias sociaux principalement à des fins de marketing, elles commencent maintenant à y recourir pour communiquer leur information sur la performance. Malgré l'utilisation accrue des médias sociaux, il existe très peu de publications qui expliquent pourquoi les entreprises devraient intégrer ces outils à leurs stratégies de communication ou comment mettre en œuvre un programme efficace en la matière.

Le présent document de travail se fonde sur des recherches effectuées auprès de neuf sociétés ouvertes canadiennes actives dans l'univers des médias sociaux. Comme il présente nos observations au sujet d'une nouvelle technologie, il ne doit pas être considéré comme faisant état des meilleures pratiques. Nous avons notamment passé en revue le site Web des entreprises ainsi que leur utilisation des médias sociaux comme Facebook, Twitter, YouTube, Flickr, SlideShare, StockTwits, Waggle, LinkedIn et les blogues. De plus, nous avons réalisé des entretiens avec les responsables des médias sociaux des entreprises sélectionnées afin de connaître leur point de vue sur la proposition de valeur des médias sociaux à des fins de communication de l'information sur la performance, ainsi que pour établir une feuille de route et pour répertorier les pratiques actuelles visant la mise en œuvre d'un plan d'utilisation des médias sociaux. Nous avons en outre demandé l'avis d'experts qui évoluent dans le monde des médias sociaux, notamment d'avocats spécialisés dans ce domaine. Bien que le présent document de travail résulte d'une enquête réalisée auprès d'entités à but lucratif, les observations qu'il présente et la feuille de route qu'il propose s'appliquent tout aussi bien aux entités à but non lucratif.

L'ICCA et le CIRI tiennent à remercier Darrell Heaps, de Q4 Web Systems, Tim Herrod, CA, de PotashCorp, et David Ryan, de Longview Communications Inc., pour leur précieuse contribution à ce projet.

Nous espérons que cette publication sera utile aussi bien aux cadres supérieurs qu'aux responsables des relations avec les investisseurs. Tous les commentaires sont les bienvenus et doivent être adressés aux personnes-ressources de l'ICCA ou du CIRI dont les coordonnées figurent ci-après.

Cecilia Banh, CA, MAcc  
Directrice, Orientation et soutien  
ICCA  
277, rue Wellington Ouest  
Toronto M5V 3X6  
Courriel : [cecilia.banh@cica.ca](mailto:cecilia.banh@cica.ca)

Tom Enright  
Président et chef de la direction  
CIRI  
20, rue Toronto, bureau 520  
Toronto M5C 2B8  
Courriel : [tenright@ciri.org](mailto:tenright@ciri.org)

# Table des matières

Introduction .....	1
Médias sociaux et communication de l'information sur la performance .....	2
Pourquoi les médias sociaux? .....	3
La possibilité de joindre un plus vaste public .....	3
Un élément de différenciation .....	4
Instaurer un climat de confiance et resserrer les liens avec les parties prenantes .....	4
Gestion de la marque .....	5
Projeter une image d'entreprise proactive et innovante .....	5
Prêter main-forte au service des RI .....	6
Les défis des médias sociaux .....	7
Contraintes réglementaires .....	7
Accroître la participation du public .....	7
Mesurer la réussite .....	8
Équilibre coûts-avantages .....	8
Manque d'intérêt de la part de la haute direction .....	8
Entreprises déjà en contact avec un important bassin d'investisseurs .....	8
L'évolution des technologies .....	9
Feuille de route pour la mise en œuvre d'une stratégie de médias sociaux .....	10
1) Observer pour apprendre .....	10
2) Élaborer une stratégie claire .....	10
3) Obtenir l'adhésion de la haute direction .....	11
4) Établir les politiques et les procédures nécessaires .....	11
5) Établir les sites sociaux et allouer les ressources appropriées .....	14
6) Suivre les conversations .....	16
7) Évaluer l'incidence de son plan de médias sociaux .....	17
8) Revoir régulièrement son choix d'outils médiatiques et adapter son plan .....	17
Conclusion .....	18
Annexe A: Liste de questions à se poser .....	19
Annexe B: Glossaire des outils médiatiques sociaux .....	21





## Introduction

Les technologies, en particulier les médias sociaux, changent la manière dont les parties prenantes accèdent aux données des entreprises. Le rôle des médias sociaux dans la communication de l'information sur la performance semble gagner en importance; les entreprises qui utilisaient les médias sociaux principalement à des fins de marketing élargissent maintenant leur utilisation aux relations avec les investisseurs. Une enquête réalisée en septembre 2011 par Q4 Web Systems auprès de 629 entreprises fait état d'une hausse considérable en ce qui a trait à l'adoption des médias sociaux dans leur ensemble. Bon nombre d'entreprises ont une page LinkedIn, et leur usage de Twitter, de Facebook et de YouTube s'est accru. Les entreprises sont aussi plus nombreuses à utiliser les blogues à des fins de relations avec les investisseurs.

Le recours croissant aux médias sociaux par les entreprises est presque entièrement attribuable aux utilisateurs. Vu la popularité des sites sociaux, il appert que les communications sont appelées à se faire de plus en plus par l'intermédiaire de ces canaux.

Le présent document a trois objectifs :

- 1) définir les propositions de valeur relatives à l'utilisation des médias sociaux pour communiquer l'information sur la performance;
- 2) faire ressortir les défis liés à l'utilisation des médias sociaux pour communiquer l'information sur la performance;
- 3) établir une feuille de route et répertorier les pratiques actuelles visant la mise en œuvre d'un programme d'utilisation des médias sociaux à des fins d'information.

Les médias sociaux ne conviennent pas nécessairement à tous. Avant d'y recourir, toute entreprise doit d'abord définir une proposition de valeur convaincante, en plus de considérer différents facteurs : dispose-t-elle des ressources nécessaires pour maintenir un programme de médias sociaux? Les médias sociaux serviront-ils de complément aux stratégies de communication déjà en place pour rejoindre les parties prenantes? Les entreprises doivent comparer les coûts et les avantages liés à la mise en œuvre d'un programme de médias sociaux et évaluer la proposition de valeur en fonction de leur situation. À tout le moins, elles doivent veiller à connaître ce qui se dit à leur sujet dans les médias sociaux.

## Médias sociaux et communication de l'information sur la performance

Lorsqu'elles utilisent les médias sociaux aux strictes fins de l'information financière (par exemple, pour l'annonce des résultats), les entreprises le font dans le but d'élargir la diffusion d'informations déjà communiquées à la presse. Selon le rapport de septembre 2011 de Q4 Web Systems, Twitter est largement utilisé pour les relations avec les investisseurs, mais complémentaires aux moyens de diffusion traditionnels que sont les communiqués de presse, les conférences téléphoniques et les présentations. La popularité de Twitter s'explique par le fait qu'il permet aux utilisateurs de recevoir et de retransmettre rapidement et efficacement des renseignements provenant de sources de confiance. De plus, les entreprises en apprécient la simplicité.

Certaines entreprises gazouillent (tweetent) maintenant «en direct» de leurs conférences sur les résultats, relayant les informations clés sur Twitter à mesure qu'elles sont présentées. Ces «gazouillis en direct» sont généralement préapprouvés et tirés de textes préparés pour la conférence. Ils permettent aux parties prenantes qui ne sont pas en mesure d'assister à la conférence de recevoir de l'information en temps réel comme si elles y étaient. Même s'il est possible d'accéder par la suite au contenu de la conférence, les «gazouillis en direct» facilitent la réception de l'information en temps réel et sont indexés sur Google, ce qui élargit leur portée.

YouTube, Flickr et SlideShare sont utilisés pour diffuser des vidéos des conférences sur les résultats ainsi que des diaporamas et pour aider les investisseurs à mieux comprendre les résultats de l'entreprise. Ainsi, les vidéos complémentaires aux conférences sur les résultats contribuent à attirer l'attention des investisseurs sur l'information publiée. Les entreprises ont commencé à inviter le public à poser des questions avant le début des conférences, mais cette pratique connaît un succès très limité. Les analystes et les investisseurs font encore appel aux méthodes traditionnelles, comme le téléphone et le courriel, pour poser leurs questions. Le recours aux médias sociaux à des fins d'information est encore timide, ce qui pourrait changer, étant donné leur popularité croissante. Règle générale, les médias sociaux sont considérés comme un complément aux méthodes d'information traditionnelles, et non comme une solution de remplacement.

Les entreprises utilisent les médias sociaux non seulement pour communiquer leurs résultats, mais aussi pour annoncer des opérations importantes telles qu'une acquisition. Elles recourent également à ce canal pour communiquer de l'information sur la performance selon d'autres paramètres que ceux de l'information financière, par exemple pour entretenir des relations avec les collectivités et les groupes environnementaux. Les médias sociaux contribuent d'ailleurs à créer un lien avec les collectivités éloignées en permettant aux entreprises de communiquer de façon plus personnelle des renseignements sur leurs activités dans ces régions. Par exemple, les entreprises de ressources naturelles qui exercent leurs activités dans des collectivités éloignées se servent souvent de Facebook pour expliquer qui elles sont et ce qu'elles font.

De plus, les entreprises font appel aux médias sociaux pour leur recrutement. Elles visent ainsi à attirer de nouveaux diplômés universitaires et de jeunes professionnels, les groupes les plus actifs dans les médias sociaux. Certaines d'entre elles affichent leurs offres d'emploi sur Facebook et LinkedIn, d'autres créent un compte Twitter distinct réservé à cette fin. Étant donné leur vaste portée, les médias sociaux aident les entreprises à élargir leur base de recrutement tout en ciblant leurs fans et abonnés comme recrues potentielles.

## Pourquoi les médias sociaux?

Comme les médias sociaux commencent tout juste à être utilisés pour communiquer l'information sur la performance, certaines entreprises ont du mal à définir une proposition de valeur. Les entreprises visées par notre enquête ont relevé divers avantages liés à cette utilisation.

### La possibilité de joindre un plus vaste public

Les petites entreprises qui ne profitent pas d'une couverture importante par les médias et les analystes peuvent utiliser les médias sociaux pour rejoindre un public auquel elles n'auraient généralement pas accès au moyen des canaux de communication traditionnels. Les médias sociaux leur offrent un moyen peu coûteux d'accroître leur rayonnement et leur visibilité, en leur procurant un accès direct aux investisseurs et aux gestionnaires de fonds. Les journalistes, également présents sur Twitter, semblent s'en remettre de plus en plus à ces canaux pour obtenir des nouvelles et des opinions sur les entreprises. Par conséquent, les entreprises peuvent désormais entrer directement en contact avec les journalistes pour faire connaître leurs projets et les retombées de leur programme de responsabilité sociale.

Dans une étude réalisée en mai 2011 et intitulée *Firm Dissemination, Direct-Access Information Technology and Information Asymmetry* (Diffusion d'information par les entreprises, technologies d'accès direct à l'information et asymétrie de l'information), des chercheurs de l'Université du Michigan se sont penchés sur l'influence de Twitter comme moyen de communication avec les investisseurs. Selon cette étude, plus le nombre de gazouillis émis par une petite entreprise au cours d'événements médiatisés est élevé, plus ses titres présentent un écart acheteur-vendeur faible. Cette corrélation suggère que le recours à des médias sociaux comme Twitter à des fins de diffusion de l'information peut contribuer à remédier à l'asymétrie de l'information qui touche les petites entreprises faisant l'objet d'une couverture limitée par les médias et les analystes, ce qui les aide à améliorer la liquidité de leurs actions et à réduire leurs coûts de financement.

Les médias sociaux ont une vaste portée : ils ont un effet multiplicateur sur la diffusion d'un message et ne connaissent pas de frontières. Leur dimension internationale permet à quiconque ayant une connexion Internet d'accéder à ce message, peu importe sa provenance. Le message devient également partageable et réutilisable. Or, plus un contenu donné est reproduit, plus il acquiert de la crédibilité. Les médias sociaux ont d'ailleurs aidé les entreprises consultées au cours de notre enquête à mieux se positionner dans les résultats de recherche avec Google. En effet, les médias sociaux se prêtant bien à la diffusion de l'information sur de multiples plateformes, leur contenu se trouve facilement reproduit de façon exponentielle, gagnant ainsi en visibilité dans les pages de résultats des moteurs de recherche.

## Un élément de différenciation

En temps normal, les entreprises qui évoluent dans un même secteur finissent par se ressembler. Utilisés de façon efficace, les médias sociaux peuvent aider une entreprise à se démarquer. La stratégie de contenu doit cependant s'inscrire dans une stratégie de communication globale, ce qui demande de répondre à différentes questions :

- Comment l'entreprise souhaite-t-elle se positionner?
- Quel contenu offrir pour répondre aux intérêts des parties prenantes?
- Quelles sont les principales mesures de performance à mettre en évidence?

Les entreprises peuvent faire appel aux médias sociaux pour diffuser régulièrement de nouvelles informations qui soulignent leurs différences par rapport à leurs concurrents. Par exemple, une entreprise peut se démarquer en faisant connaître à ses parties prenantes ses champs d'expertise uniques. Les entreprises peuvent également utiliser les médias sociaux pour attirer l'attention sur leur engagement auprès de divers groupes d'intervenants : participation à des événements caritatifs, organisation d'activités communautaires, initiatives de responsabilité sociale, etc. La possibilité qu'ont les utilisateurs de redistribuer l'information constitue un aspect fondamental des médias sociaux. Les entreprises espèrent en effet que les utilisateurs diffuseront les contenus fiables et pertinents qu'elles mettent à leur disposition afin d'asseoir leur crédibilité et leur autorité dans leur secteur d'activité.

## Instaurer un climat de confiance et resserrer les liens avec les parties prenantes

Les entreprises réputées pour présenter des informations objectives dans un climat d'ouverture et d'accessibilité inspirent la confiance. L'un des moyens d'acquérir une réputation d'ouverture est d'utiliser les plateformes sociales pour permettre aux investisseurs de publier sans réserve leurs questions et leurs commentaires. On peut par exemple s'adresser aux investisseurs au moyen d'une rubrique périodique de questions et réponses. Une telle ouverture permet d'accroître la transparence de l'entreprise en mettant tous les investisseurs (tant individuels qu'institutionnels) sur un pied d'égalité et en facilitant l'accès à l'information.

Climat de confiance et liens étroits avec les parties prenantes vont de pair. Les médias sociaux aident les entreprises à mieux comprendre leurs parties prenantes en ayant directement accès à leurs questions et à leurs commentaires en ligne. Ils leur permettent en plus de mettre en contexte leurs activités et leurs produits à l'aide de vidéos et de photos : une image vaut en effet mille mots. Les sociétés minières, notamment, ont tout intérêt à publier des photos des sites de forage et des collectivités où elles sont présentes pour mieux faire comprendre leurs activités à leurs parties prenantes, et s'assurer ainsi de leur loyauté.

## Gestion de la marque

Les médias sociaux doivent être considérés comme l'un des éléments de la stratégie de communication globale d'une entreprise. Ils lui fournissent un moyen supplémentaire de bâtir et de protéger son image de marque en informant et en sensibilisant ses parties prenantes. De plus, ils lui permettent de suivre les propos tenus à son sujet, et d'y répondre s'il y a lieu. L'entreprise peut ainsi se créer un capital de sympathie auprès de ses parties prenantes et rectifier les idées fausses susceptibles d'avoir des répercussions négatives sur le cours de ses actions. Si l'entreprise fait de ses sites sociaux des plateformes crédibles, ses parties prenantes n'hésiteront pas à s'en servir pour obtenir des réponses à leurs questions. Dans certains cas, il peut s'agir de «limiter les dégâts» en fournissant aux utilisateurs un complément d'information sur une situation particulière. Par exemple, si la nouvelle d'une importante acquisition a été mal reçue, l'entreprise pourrait diffuser sur YouTube une vidéo de questions-réponses dans laquelle la haute direction explique les motifs de l'opération.

Il est vrai que les médias sociaux peuvent constituer des outils efficaces en matière de gestion de la marque, mais notons que leur efficacité dépend du bassin d'abonnés préexistant. Que l'entreprise opte pour une stratégie défensive ou offensive, elle ne pourra pas mener à bien ses initiatives si sa machine n'est pas bien rodée. Établir une présence solide dans les médias sociaux demande du temps, et il faut être prêt à investir pour créer des contenus et convaincre les parties prenantes de l'intérêt de suivre l'entreprise dans les médias sociaux.

## Projeter une image d'entreprise proactive et innovante

Les entreprises feront toujours l'objet de discussions, qu'elles y participent ou non. Plutôt que de s'en tenir au rôle de spectatrices, elles s'immiscent désormais dans ces discussions dès le départ. Certaines ont commencé à utiliser les médias sociaux en réaction à la multiplication des pages de fans Facebook. Elles ont voulu suivre le mouvement pour s'assurer d'avoir une page Facebook officielle dont elles gèreraient elles-mêmes le contenu afin d'influencer le message envoyé. Par ailleurs, des jeunes qui sont à l'aise avec les technologies et les médias sociaux rejoignent la communauté des investisseurs, et ils compteront sans doute beaucoup sur les médias sociaux pour effectuer des recherches et communiquer. Les entreprises ont donc intérêt à se montrer proactives et à élaborer sans tarder un programme de médias sociaux visant les investisseurs, aussi modeste soit-il, plutôt que de se voir contraintes plus tard de rattraper le temps perdu. En plus de faciliter les communications avec les parties prenantes, la présence d'une entreprise dans les médias sociaux montre qu'elle a le souci de l'innovation et la volonté de se familiariser avec les nouvelles technologies.

Les technologies n'ont de cesse d'évoluer, et les entreprises doivent s'appliquer à déterminer quel est le bon moment de faire le saut. Il y a 15 ans, Internet en était à ses balbutiements et les entreprises s'interrogeaient sur la nécessité d'avoir un site Web. De nos jours, toutes les entreprises en ont un. De même, il n'est peut-être pas urgent à l'heure actuelle d'adopter les médias sociaux, mais il importe pour le moins de suivre leur évolution afin de savoir quelle influence ils exercent sur les investisseurs.

## Prêter main-forte au service des RI

L'intégration efficace d'un programme de médias sociaux à la stratégie de communication de l'entreprise peut faciliter la tâche des responsables des relations avec les investisseurs. Ainsi, la publication des questions des investisseurs et des réponses de l'entreprise dans les médias sociaux permet d'éviter les répétitions inutiles. En effet, certaines des entreprises que nous avons consultées ont fait remarquer que plus elles publient de contenu à l'intention des investisseurs sur YouTube et Flickr, moins elles reçoivent d'appels, ce qui leur permet de se concentrer davantage sur des activités stratégiques de relations avec les investisseurs.

## Les défis des médias sociaux

### Contraintes réglementaires

Utiliser les médias sociaux uniquement pour diffuser des communiqués de presse présente un intérêt limité. Le véritable intérêt des médias sociaux réside dans la publication de contenu pertinent et dans le dialogue avec les investisseurs. Certaines entreprises estiment toutefois que les contraintes réglementaires empêchent ce dialogue en raison des efforts nécessaires pour s'assurer qu'aucun nouvel élément d'information important ne filtre dans les médias sociaux. Loin de se limiter aux médias sociaux, cette question s'applique également à de nombreux modes de communication, notamment les rencontres individuelles avec les investisseurs. Les entreprises doivent considérer les médias sociaux comme un prolongement de leur stratégie de communication et appliquer la même diligence raisonnable que dans leurs autres messages destinés au public.

La réglementation est plus favorable aux médias sociaux aux États-Unis qu'au Canada. Au sud de la frontière, en vertu de la *Regulation FD* (pour *fair disclosure*), un site Web peut être le principal point de diffusion d'une entreprise dans la mesure où ce site Web est un canal de distribution reconnu et que l'information y est publiée et accessible de telle manière qu'elle se trouve de fait diffusée. Au Canada, les lois sur les valeurs mobilières exigent que toute information importante remplisse l'exigence de «communication au public». L'*Instruction générale 51-201 : Lignes directrices en matière de communication de l'information* porte sur les «pratiques exemplaires en matière de communication de l'information» à l'intention des sociétés. La section 6.11 de cette instruction fournit des directives relatives aux communications électroniques et à la tenue à jour d'un site Web d'entreprise. Il y est précisé, au paragraphe 6.11 (1), que «le seul affichage d'information importante sur le site d'une entreprise ne suffit pas à remplir l'exigence de "communication au public" prévue par la législation». Par conséquent, les entreprises canadiennes doivent veiller à ce que leurs billets de blogue et autres messages ne contreviennent pas à cette exigence.

Par ailleurs, les États-Unis disposent de règles strictes en ce qui a trait au placement de titres et aux communications pouvant être considérées comme des «efforts de vente». Il faut donc faire preuve de prudence lors de la diffusion d'informations susceptibles d'être interprétées comme faisant la promotion des titres d'un émetteur non inscrit à la Securities and Exchange Commission (SEC). Les entreprises canadiennes non inscrites à la SEC doivent reconnaître que la publication de résultats par l'intermédiaire de médias sociaux comme Twitter peut être perçue comme un moyen de diffuser cette information aux États-Unis. Dans ces circonstances, il peut être nécessaire de faire appel à un conseiller juridique afin de déterminer s'il y a lieu de joindre une mise en garde indiquant que l'information est «destinée à la diffusion au Canada seulement».

### Accroître la participation du public

L'un des défis auxquels font face bon nombre des entreprises consultées consiste à déterminer comment accroître la participation du public. Certaines soulignent que la publication sur Twitter d'un lien vers un communiqué de presse déjà paru présente une valeur limitée. Pour stimuler l'intérêt du public, les entreprises doivent améliorer la pertinence et la qualité du contenu publié dans les médias sociaux. Cela exige, de la part des hauts dirigeants et des professionnels des relations avec les investisseurs, la ferme intention de consacrer des ressources suffisantes au suivi et à la gestion de leur présence

dans les médias sociaux. Les entreprises doivent en outre étudier soigneusement leurs stratégies d'utilisation des médias sociaux à des fins de communication de l'information sur la performance pour éviter les ratages pouvant nuire à leur réputation.

## Mesurer la réussite

Par ailleurs, les entreprises ont du mal à mesurer la réussite de leur stratégie de médias sociaux. L'usage des médias sociaux pouvant être passif, elles ne devraient pas s'attendre à une participation active de la part de leurs parties prenantes. Même si un investisseur ou un analyste ne publie rien sur une plateforme sociale, cela ne veut pas dire qu'il ne la visite pas et qu'il ne suit pas les propos qui y sont tenus.

Bien qu'une foule de paramètres puissent faire l'objet d'un suivi en ligne, le capital de sympathie que permettent de créer les médias sociaux représente un élément incorporel qu'il est difficile de mesurer. Utiliser les médias sociaux pour la diffusion de l'information peut être un vecteur de valeur si les parties prenantes de l'entreprise sont actives dans cet univers, mais il est peu probable que cette valeur puisse être mesurée de manière fiable ou corrélée au rendement du capital investi.

## Équilibre coûts-avantages

Même si les coûts d'accès aux médias sociaux sont minimes, les entreprises doivent être conscientes qu'il est indispensable de tenir à jour et de gérer les contenus publiés. Les entreprises dont les actions sont peu négociées, dont le service des relations avec les investisseurs est modeste et dont les ressources sont limitées peuvent en venir à la conclusion que les coûts—en temps et en ressources—l'emportent sur les avantages. D'autres ont constaté que leurs parties prenantes n'étaient pas friandes des médias sociaux et, par conséquent, ont abandonné l'idée d'entreprendre un tel programme.

## Manque d'intérêt de la part de la haute direction

Obtenir l'adhésion de la haute direction compte parmi les défis liés à la mise en œuvre d'un programme de médias sociaux. Les dirigeants peuvent en effet s'opposer à l'adoption d'un tel programme, faute de comprendre les médias sociaux ou d'être à l'aise avec leur utilisation. Il importe alors de bien leur en expliquer le fonctionnement et de leur présenter une analyse convaincante illustrant la proposition de valeur. Pour susciter leur intérêt, il faut leur faire comprendre la valeur économique réelle qui découle des efforts déployés pour entretenir de bonnes relations avec les investisseurs. Dans les entreprises où on sous-estime cette valeur, l'intégration des médias sociaux à la stratégie de communication peut s'avérer plus difficile.

## Entreprises déjà en contact avec un important bassin d'investisseurs

Certaines grandes entreprises qui entretiennent un réseau d'investisseurs étendu ne verront peut-être pas l'utilité des médias sociaux. Ces entreprises ont déjà des liens bien établis avec la presse et jouissent d'une importante couverture de la part des investisseurs institutionnels et des analystes. Elles ne considèrent donc pas les médias sociaux comme un élément essentiel à leur stratégie de relations avec les investisseurs. En revanche, nous constatons que les analystes évoluant au sein de grandes organisations ont de plus en plus recours aux médias sociaux dans le cadre de leurs recherches. Même si les investisseurs



institutionnels semblent a priori n'être guère présents dans les médias sociaux, il convient de noter que les institutions engagent des analystes de plus en plus jeunes et versés dans les technologies. La nouvelle génération d'analystes qui arrive sur le marché du travail influencera vraisemblablement la manière dont les investisseurs institutionnels mènent leurs recherches.

## L'évolution des technologies

L'évolution constante des technologies aura des répercussions directes sur les médias sociaux. Le développement soutenu des médias sociaux exige des entreprises qu'elles demeurent à l'avant-garde des tendances et qu'elles s'y adaptent. Pour ce faire, elles doivent régulièrement mettre à jour leurs politiques afin de refléter les dernières évolutions et de maintenir, en matière de médias sociaux, un plan dynamique et adaptable. Les entreprises devront s'appliquer à suivre les avancées technologiques et s'assurer que leurs politiques et leurs plans sont à jour.

## Feuille de route pour la mise en œuvre d'une stratégie de médias sociaux

Les commentaires formulés par les entreprises consultées nous ont conduits à élaborer une feuille de route donnant une marche à suivre pour mettre en œuvre une stratégie de médias sociaux ainsi que des conseils sur les pratiques actuelles.

### 1) Observer pour apprendre

Les médias sociaux ne doivent pas être balayés du revers de la main. Même si vous décidez de ne pas mettre en place un programme de médias sociaux, vous devez au minimum suivre ce qui se dit en ligne au sujet de votre entreprise et de votre secteur d'activités. En vous tenant au courant de l'information qui circule, vous pourrez relever les renseignements inexacts ou les rumeurs susceptibles de porter atteinte à votre image de marque et à votre réputation. Vous serez aussi en mesure d'évaluer l'efficacité de votre message, de mieux comprendre vos parties prenantes et d'améliorer vos communications. La sixième étape de la feuille de route vous renseigne sur la surveillance en continu de vos plateformes sociales et sur les outils pouvant vous aider dans cette tâche.

L'activité de vos homologues dans les médias sociaux influence les attentes de vos parties prenantes ainsi que la perception qu'elles ont de la transparence et de l'ouverture de votre entreprise. Par conséquent, il est important que vous connaissiez bien le contexte où vous évoluez, que vous suiviez les initiatives de vos homologues et que vous décidiez de la pertinence de votre propre participation aux médias sociaux. Entrez en communication avec des professionnels des relations avec les investisseurs qui sont déjà présents dans les médias sociaux pour qu'ils vous fassent part de leur expérience et vous prodiguent quelques conseils judicieux. Vous devrez vous informer des divers outils médiatiques qui existent et déterminer lesquels conviennent le mieux à vos besoins. Pour vous familiariser avec ces technologies, créez-vous d'abord un compte personnel que vous utiliserez afin de maîtriser l'utilisation de l'outil et de voir les avantages que vous pouvez en tirer pour vous-même. Par la suite, vous serez mieux placé pour l'appliquer à l'échelle de votre entreprise.

#### CONSEIL

Toute entreprise devrait évaluer par elle-même les avantages d'un programme de médias sociaux plutôt que de s'en remettre uniquement à l'avis d'un consultant externe.

### 2) Élaborer une stratégie claire

Une fois que vous avez bien compris les outils disponibles et connaissez bien l'univers des médias sociaux, vous devez élaborer une stratégie claire, axée sur les objectifs de votre programme de médias sociaux ainsi que sur les outils nécessaires à sa mise en œuvre. Comme l'utilisation des médias sociaux touche divers services au sein d'une organisation, pensez à former un groupe de travail composé de représentants des services pertinents : relations publiques, relations avec les investisseurs, technologies de l'information, ressources humaines, contentieux et ventes et marketing. Les membres de ce groupe travailleront ensemble afin de monter un dossier qu'ils pourront ensuite présenter aux dirigeants dans le but de recueillir leur adhésion.

Pour assurer l'efficacité de votre programme de médias sociaux, il est primordial de faire un choix d'outils. Il existe beaucoup de plateformes sociales, et les entreprises qui recourent à une pléthore d'outils les utilisent en général peu efficacement. Les entreprises consultées ont indiqué faire appel aux outils suivants : Twitter, Facebook, YouTube, Flickr, SlideShare, StockTwits, Wagggle, LinkedIn et les blogues. Le choix des outils dépend de votre objectif stratégique et du public cible que vous souhaitez joindre. Par exemple, si vous cherchez à amplifier votre message, Twitter est un outil prisé pour la diffusion de nouvelles. Si vous voulez renforcer l'esprit de communauté dans les régions où votre entreprise exerce ses activités (par exemple dans le cas des sociétés du secteur des mines et des ressources naturelles), d'autres outils, comme Facebook et les blogues, peuvent vous aider à atteindre cet objectif. Si vous souhaitez créer du contenu supplémentaire pour rendre votre message plus vivant, YouTube, Flickr et SlideShare sont des outils tout indiqués.

## CONSEIL

N'essayez pas d'en faire trop. Mettez sur la simplicité et ciblez un ou deux outils médiatiques que vous pourrez utiliser adéquatement.

### 3) Obtenir l'adhésion de la haute direction

Pour être efficaces, les médias sociaux doivent recueillir la pleine adhésion de la haute direction, ce qui peut nécessiter de sa part l'acquisition de nouvelles compétences. Par exemple, il se peut que les hauts dirigeants aient besoin d'améliorer leur aisance devant la caméra avant d'enregistrer une vidéo pour YouTube. La haute direction doit aussi être prête à consacrer du temps aux réunions virtuelles avec les analystes ainsi qu'à participer activement aux médias sociaux retenus, comme Twitter ou les blogues. La clé : informer adéquatement les dirigeants et les convaincre en leur présentant un dossier solide. Ce dossier doit expliquer pourquoi votre entreprise devrait faire appel aux médias sociaux, comment elle peut les utiliser et quels en sont les avantages potentiels. Le dossier doit s'appuyer sur des statistiques concernant l'activité de vos homologues dans les médias sociaux ainsi que sur des histoires de réussites. Il ne faut cependant pas s'attendre à une adhésion immédiate. Les entreprises que nous avons consultées ont mis entre six et douze mois pour obtenir l'adhésion des dirigeants et les convaincre du bien-fondé d'un programme de médias sociaux.

### 4) Établir les politiques et les procédures nécessaires

Du moment où vous décidez de mettre en œuvre un programme de médias sociaux, vous devez en gérer les risques en vous assurant que toutes les politiques nécessaires, notamment à l'intention des utilisateurs, sont en place. Pour en savoir plus sur les questions de gouvernance liées à l'adoption d'un plan de médias sociaux, veuillez vous reporter à l'Avis aux administrateurs publié en janvier 2012 par le Conseil sur la surveillance des risques et la gouvernance de l'ICCA : <http://www.csr.ca/director-series/director-alert/item55521.pdf>.

Il est important de faire intervenir un conseiller juridique tôt dans le processus, pour qu'il vous aide dans l'élaboration des politiques et la rédaction de mises en garde et autres avis. Le conseiller doit être au fait des objectifs de votre programme de médias sociaux ainsi que des outils que vous comptez utiliser. La décision de faire appel à un conseiller

juridique externe dépend des compétences de votre conseiller interne, qui doit au minimum comprendre les médias sociaux et leur fonctionnement et avoir une bonne connaissance des lois, règles et politiques sur les valeurs mobilières. Au rythme où les technologies évoluent, les politiques pertinentes doivent être périodiquement mises à jour pour tenir compte des percées réalisées.

### Politique de communication de l'information de l'entreprise

Vous devrez mettre à jour la *politique de communication de l'information de l'entreprise* afin qu'elle englobe les médias sociaux. Cette politique traite de la procédure à suivre avant de communiquer de l'information au public et permet de s'assurer que la diligence raisonnable qui s'impose est appliquée au respect des règles en matière de communication de l'information. Il est important que vous élargissiez votre politique à cet égard de manière à tenir compte de l'information publiée dans les médias sociaux<sup>1</sup>. La politique doit faire la distinction entre l'information déjà rendue publique et les nouveaux éléments d'information qui n'ont pas encore été assujettis à la procédure établie (retransmission de nouvelles du secteur d'activités, présentations de la direction, etc.).

### Règles de base pour les utilisateurs

Lorsque vous déciderez des sites et des outils que vous voulez utiliser, vous devrez rédiger les mises en garde et les politiques appropriés et les regrouper sous des *règles de base* régissant le comportement des utilisateurs dans les médias sociaux. Ces règles visent l'ensemble des utilisateurs des sites — le personnel de l'entreprise, mais aussi les visiteurs externes — et doivent définir ce qui est acceptable et ce qui ne l'est pas. Elles doivent également faire valoir le droit de l'entreprise de supprimer tout élément de contenu contrevenant au code établi. Ces règles doivent figurer sur le site Web de l'entreprise ainsi que sur la plateforme sociale.

### Politique sur les médias sociaux

Vous devrez de plus créer une *politique sur les médias sociaux* s'appliquant à chaque personne au sein de votre entreprise ainsi qu'aux tierces parties qui utilisent les médias sociaux au nom de votre entreprise. En plus de préciser les médias sociaux et les activités visés, cette politique doit :

- interdire aux personnes qui n'en ont pas l'autorisation de communiquer des renseignements touchant l'entreprise dans les médias sociaux;
- exiger des utilisateurs qu'ils signalent tout propos tenu sur Internet au sujet de l'entreprise afin que la direction puisse décider s'il y a lieu d'y répondre;
- prévoir un mode de surveillance visant à s'assurer que les personnes qui n'en ont pas l'autorisation n'agissent pas comme des représentants de l'entreprise dans leurs interventions sur Internet;
- établir des lignes directrices visant la diffusion de contenus de tiers (rapports d'analystes, extraits de presse, etc.);
- encadrer le traitement, par les membres du personnel, des demandes des journalistes reçues par l'intermédiaire des plateformes sociales;
- définir les mesures disciplinaires en cas de non-conformité.

---

1 Pour obtenir de plus amples renseignements sur les politiques d'entreprise en matière de communication de l'information, reportez-vous au document *Standards and Guidance for Disclosure and Model Disclosure Policy, Fourth Edition*, publication du CIRI (mars 2011).

## Plan d'intervention

Bien souvent, les initiatives en matière de médias sociaux visent à établir des communications actives avec les parties prenantes, mais elles peuvent également servir de mécanisme de réaction dans certaines situations. Le cas échéant, vous aurez besoin d'un *plan d'intervention* vous permettant :

- de déterminer qui est responsable du déploiement et de la gestion des efforts de communication dans les médias sociaux;
- d'établir qui peut agir comme porte-parole pour répondre au nom de l'entreprise;
- d'indiquer quand et comment l'entreprise entre en communication avec les parties prenantes dans le contexte des médias sociaux (messages directement publiés dans les médias sociaux, courriel, etc.);
- de définir la nature et la fréquence des interactions dans les médias sociaux;
- de fixer des règles pour répondre aux rumeurs et aux propos trompeurs qui circulent et d'établir les circonstances qui justifient de répondre à ces propos.

## Plan de communication de crise

Les entreprises ayant un programme de médias sociaux doivent tenir compte de celui-ci dans leur *plan de communication de crise*. Il est important de tirer parti des médias sociaux en cas de crise, mais la manière dont vous procédez doit être conforme à votre plan de communication global. En situation de crise, il est recommandé de maintenir le dialogue dans les médias sociaux même si aucune mesure d'intervention définitive n'a été établie. L'objectif est que les investisseurs sachent que vous prenez la situation au sérieux et que vous leur fournirez des mises au point dès que vous serez en mesure de le faire.

## Formation

Une fois établies les politiques en matière de médias sociaux, il est important de former le personnel en tenant périodiquement des séances de discussion ouverte et des dîners-causeries, non seulement à titre de rappel, mais aussi chaque fois que de nouveaux outils médiatiques viennent s'ajouter. Il faudrait par ailleurs demander aux membres du personnel de signifier leur adhésion aux politiques. Des séances de formation structurées devraient aussi être offertes aux personnes désignées comme porte-parole de l'entreprise ainsi qu'aux intervenants appelés à jouer un rôle actif dans la gestion des médias sociaux (haute direction, relations avec les investisseurs, communications, relations avec les médias, marketing, TI). Il est primordial que ces personnes sachent comment utiliser efficacement les outils médiatiques.

### CONSEIL

L'élaboration des politiques et des mécanismes de gouvernance est importante, mais la formation du personnel l'est tout autant. Toute politique n'a de valeur que si les membres du personnel y sont sensibilisés, et des formations d'appoint périodiques peuvent s'avérer nécessaires à cette fin.

## 5) Établir les sites sociaux et allouer les ressources appropriées

Après avoir choisi vos outils médiatiques et instauré des politiques régissant leur utilisation, vous devez établir vos sites et en assurer la gestion adéquate. Il faut d'abord décider à qui incombe la responsabilité des outils (relations avec les investisseurs, communications, relations avec les médias, marketing, TI, combinaison de ces services). S'inscrire à un média social n'a rien de difficile, mais en comprendre la structure et le fonctionnement peut s'avérer plus complexe. L'aide d'un consultant externe peut être nécessaire, notamment pour les tâches de conception et d'intégration, mais aussi pour la configuration des différentes fonctions. Vous devez en outre tenir compte de l'identité visuelle de votre site Web d'entreprise de manière à ce que vos outils médiatiques réalisent une synthèse harmonieuse avec celui-ci. Bon nombre des entreprises que nous avons consultées ont d'ailleurs fait coïncider le lancement de leur plateforme sociale avec la refonte de leur site Web.

Pour que les médias sociaux soient efficaces, leur contenu doit être à la fois pertinent et actuel. Par conséquent, l'élaboration d'une stratégie et d'un calendrier de publication des contenus peut vous aider à atteindre vos objectifs et à vous assurer que ceux-ci sont à jour. Vous devez instaurer une procédure pour gérer les contenus, les actualiser et répondre aux questions et aux commentaires en temps opportun. En outre, des rôles clairs doivent être attribués aux personnes responsables de surveiller et de gérer le programme de médias sociaux. Une entreprise peut ternir sa réputation en adoptant une approche désordonnée à l'égard des médias sociaux, notamment en y publiant de façon irrégulière et en fournissant des réponses incohérentes aux questions et aux commentaires.

Dans les entreprises consultées, on consacre au minimum 10 % du temps de travail d'une personne à la gestion quotidienne des plateformes sociales. Ce pourcentage atteint cependant 20 %, voire 30 %, dans les entreprises qui ont intensifié leur présence dans les médias sociaux. Certaines entreprises ont même embauché une personne à temps plein pour s'occuper exclusivement de la gestion et du suivi du programme de médias sociaux. La nécessité d'embaucher du personnel à cette fin dépend de la disponibilité des employés en place, de leur capacité à intégrer les médias sociaux à leur charge de travail quotidienne et de la complexité du programme de médias sociaux.

## CONSEILS

- Ayez le souci de l'uniformité dans vos messages en veillant à ce qu'ils reflètent l'identité visuelle de votre site Web d'entreprise afin de projeter une image de marque cohérente d'un canal de communication à l'autre.
- Faites la promotion de votre présence dans les médias sociaux : intégrez entièrement ces derniers à vos efforts traditionnels en matière de relations avec les investisseurs en ajoutant une invitation à vous suivre dans les médias sociaux à tous vos documents imprimés, sites Web et présentations.
- Augmentez l'affluence sur votre site Web par des liens orientant les utilisateurs vers celui-ci. Ils pourront ainsi en apprendre davantage sur votre entreprise. Incitez-les à prolonger leur visite en intégrant des documents SlideShare, Flickr et YouTube au site Web de votre entreprise.
- Assurez-vous que votre entreprise a un bon site Web. Rien n'est plus nocif que de faire la promotion d'un site Web de qualité médiocre. Pour en savoir plus sur les principes de base à respecter pour créer un site Web de qualité, consultez *Information financière et non financière sur Internet : Document de travail*, publié conjointement par le CCIP et le CIRI (mars 2008).
- Utilisez des vidéos et des photos pour rendre le résultat plus attrayant.
- S'il n'y a personne pour s'occuper à temps plein des médias sociaux et répondre immédiatement aux questions, précisez le délai de réponse auquel vos visiteurs peuvent s'attendre. Cela évitera à vos parties prenantes de penser à tort que le service des relations avec les investisseurs tarde à leur répondre.
- Respectez les règles d'exonération en ce qui concerne les énoncés prospectifs. Toute publication d'information prospective dans un média social doit comporter un lien vers le communiqué de presse ou autre document d'information contenant les dispositions d'exonération relatives aux déclarations prospectives.
- Soyez vigilant lorsque vous publiez des rapports de tiers ou des extraits de presse; vous pourriez donner l'impression d'en cautionner le contenu. Si vous décidez de publier des documents de tiers concernant votre entreprise, assurez-vous que la même importance est accordée aux articles positifs et négatifs.

## CONSEILS

- Les médias sociaux devraient favoriser le dialogue avec les parties prenantes. À cette fin, les entreprises peuvent rechercher la participation des investisseurs et des «abonnés» en les invitant à soumettre leurs questions avant le début d'une conférence sur les résultats ou en autorisant la publication de commentaires sur le «mur» Facebook de l'entreprise, par exemple. Empêcher les parties prenantes de publier des commentaires irait à l'encontre de l'objet même des médias sociaux et pourrait miner l'intérêt des utilisateurs.
- Bien que le dialogue avec les parties prenantes soit généralement préconisé, les politiques de l'entreprise doivent prévoir que, dans certaines circonstances, il peut être plus judicieux d'adopter une approche passive ou de limiter le niveau de dialogue. Il est d'ailleurs possible que certaines entreprises n'aient pas les ressources nécessaires pour entretenir un dialogue actif.

## 6) Suivre les conversations

Assurer le suivi des conversations est un moyen peu coûteux de comprendre comment vos parties prenantes perçoivent votre entreprise ainsi que de rectifier leurs conceptions erronées. Les entreprises consultées effectuent ce genre de suivi de façon non structurée, par de simples recherches sur Google et Twitter. Il existe également de nombreux outils gratuits (par exemple, Google Alerts, Google Analytics, Twilert, Social Mention) permettant de recevoir des alertes lorsque certains mots clés sont mentionnés. De plus, les blogues et les forums financiers comme Stockhouse, SeekingAlpha et StockTwits peuvent constituer des moyens pratiques de savoir ce qui se dit parmi les investisseurs et les analystes. Selon la complexité et l'ampleur de vos efforts de suivi, vous pouvez décider d'automatiser le processus grâce à des outils payants comme Radiant6 et Jive, ou encore en recourant aux services d'un fournisseur.

Il est impossible d'exercer un contrôle total sur votre image de marque dans les forums en ligne. De temps à autre, vous trouverez des plaintes ou des commentaires négatifs. Il est important de permettre la tenue de discussions ouvertes sur les plateformes sociales. Votre plan d'intervention doit d'ailleurs traiter de la pertinence et de la manière de répondre à de tels propos. La clé : opter pour un juste équilibre, en autorisant les commentaires positifs comme négatifs.

## CONSEIL

Aucune entreprise n'est parfaite; les commentaires négatifs ont donc leur place dans les médias sociaux. Vos parties prenantes seront davantage portées à vous faire confiance si vous leur présentez un portrait réel et équilibré de l'entreprise, et non un portrait retouché et, par conséquent, peu objectif.



## 7) Évaluer l'incidence de son plan de médias sociaux

Les entreprises consultées soulignent que leur plus grand défi consiste à mesurer la valeur de leur plan de médias sociaux et à calculer le rendement du capital investi. Compte tenu du caractère impondérable des médias sociaux, leur rendement est parfois difficile à déterminer, car il est lié à des facteurs tels que le capital de sympathie qu'ils permettent de générer et la gestion de la marque. Bien qu'il soit utile de surveiller certains indicateurs, il est essentiel de se rappeler que la tendance prévaut sur les chiffres absolus. Par exemple, un objectif fixé à 1 000 fans Facebook est plutôt arbitraire et peut être raisonnable aussi bien que déraisonnable. Un objectif fondé sur des attentes de croissance est, à cet égard, plus significatif.

Les indicateurs que vous décidez de surveiller doivent se rattacher aux objectifs que vous cherchez à atteindre. Ainsi, pour mesurer la réussite des efforts visant à accroître l'efficacité de vos communications, vous pourriez mesurer le nombre d'appels reçus par le service des relations avec les investisseurs afin de voir s'il décroît. Voici d'autres indicateurs que vous pourriez surveiller : bouche-à-oreille (positif ou négatif), couverture de presse favorable, plaintes des investisseurs, amélioration du positionnement dans les résultats des moteurs de recherche, augmentation du nombre d'investisseurs individuels et amélioration de la confiance des investisseurs. D'autres indicateurs encore permettent d'évaluer l'incidence de votre présence en ligne, notamment l'audience et la mobilisation. Pour mesurer l'audience, vous pourriez analyser l'affluence sur vos sites (nombre de visites, nombre d'abonnés ou de fans, nombre de pages visualisées, nombre de visionnements sur YouTube, Slideshare et Flickr, taille de la communauté). Pour mesurer la mobilisation, vous pouvez faire le suivi du nombre de contacts ou de clics, soit le nombre de fois où vos visiteurs cliquent sur un hyperlien menant à un site donné (par exemple, un lien sur le site social d'une entreprise peut mener au site Web officiel de cette entreprise). Vous pouvez aussi étudier la durée des visites afin de déterminer combien de temps les visiteurs passent en moyenne sur vos sites sociaux. Le nombre de questions posées, le nombre de commentaires publiés ainsi que le pourcentage de «j'aime» et de «je n'aime pas» sur YouTube et Facebook sont aussi des données qu'il est pertinent d'analyser. Enfin, pour évaluer l'amplification de votre message, vous pouvez mesurer le nombre de personnes qui communiquent à d'autres vos contenus (par exemple, retransmissions de gazouillis, mentions sur différents forums).

## 8) Revoir régulièrement son choix d'outils médiatiques et adapter son plan

Les médias sociaux doivent s'intégrer à votre stratégie de communication globale et faire partie de votre plan annuel. En structurant le processus, vous ferez preuve d'une plus grande discipline en vue de l'atteinte de vos objectifs. Malgré toute l'importance que vous accordez aux services offerts aux investisseurs, vous devez garder l'œil sur le ratio coûts-avantages. Les médias sociaux sont une technologie émergente et il est essentiel que vous passiez régulièrement en revue votre programme de relations avec les investisseurs et, au besoin, que vous adaptiez vos activités. Les médias sociaux peuvent s'avérer un moyen rapide et économique d'atteindre un public plus large si vous déployez les efforts nécessaires en matière de planification et de suivi. Intégrez les médias sociaux à votre plan d'affaires et appliquez-vous à revoir et à corriger périodiquement ce dernier.

## Conclusion

Compte tenu de l'évolution constante des technologies et de la popularité croissante des médias sociaux, nous prévoyons que ces derniers joueront un rôle de plus en plus important dans la communication de l'information sur la performance. Les médias sociaux se développent rapidement; les entreprises doivent être conscientes de cette évolution et ne pas se laisser dépasser.

Avec l'avènement des médias sociaux, les gens ont de plus en plus tendance à publier des renseignements sur leur vie personnelle et professionnelle : ce sont eux désormais qui créent l'information, un rôle autrefois réservé aux journalistes. Et comme l'information provient maintenant des gens plutôt que de sources de nouvelles fiables, son degré de validité s'en trouve changé. Par le passé, la validité était fonction de l'intégrité journalistique et toutes les nouvelles étaient soumises à certaines procédures de validation. Le nouveau pouvoir dont jouissent les internautes et l'émergence de l'externalisation ouverte donnent une illusion de validation. Par exemple, si une personne publie une nouvelle sur Twitter et que 20 000 autres personnes la retransmettent, cette information semblera validée et véridique. C'est ainsi que les blogueurs financiers assoient leur crédibilité. De nos jours, les nouvelles circulent sur le Web avant même d'être diffusées par les canaux d'information officiels, ce qui complexifie les efforts à déployer par les entreprises pour suivre ce qui se dit à leur sujet en ligne. Mais plus les gens s'en remettent aux médias sociaux pour obtenir des nouvelles, plus les entreprises devront s'assurer d'être présentes dans cet univers.

Les médias sociaux permettent de faciliter la communication d'information aux parties prenantes et d'engager le dialogue avec elles. En revanche, pour réduire les risques liés à l'utilisation inefficace des médias sociaux et assurer la conformité aux obligations d'information réglementaires, une planification, une gestion et un suivi des plus rigoureux s'imposent. Il est raisonnable de penser que les relations avec les investisseurs sont appelées à connaître une transformation pour se dérouler de plus en plus sur le Web. Ce passage s'opérera graduellement, mais il est déjà tout à fait concevable que les médias sociaux deviennent un jour la norme en matière de relations avec les investisseurs.

## Annexe A

### Liste de questions à se poser

La liste ci-après ne se veut pas exhaustive; elle constitue un rappel de certains éléments à prendre en compte relativement à la mise en œuvre de médias sociaux.

#### Questions stratégiques

- Quel objectif espérez-vous atteindre en étant présent dans les médias sociaux? Que souhaitez-vous changer au sein de votre entreprise (par exemple, attirer davantage d'investisseurs individuels, améliorer la compréhension stratégique des activités, répliquer aux parties prenantes ou aux militants environnementaux ou sociaux)?
- Pourquoi les médias sociaux sont-ils importants pour votre entreprise?
- Qui sont vos parties prenantes? Sont-elles susceptibles d'utiliser les médias sociaux?
- Vos concurrents font-ils appel aux médias sociaux? Comment les utilisent-ils et quel type d'information diffusent-ils?
- À quels médias sociaux aurez-vous recours? Quels sont vos objectifs pour chacun?
- Quels services devront participer à la conception et à la mise en œuvre de votre programme de médias sociaux (par exemple, relations publiques, relations avec les investisseurs, technologies de l'information, ressources humaines, contentieux, ventes et marketing)?
- Comment les médias sociaux s'intégreront-ils à votre stratégie de communication globale?

#### Questions de gestion ou opérationnelles

- Qui sera responsable d'élaborer votre programme de médias sociaux?
- Qui sera responsable de tenir à jour votre programme de médias sociaux?
- Qui pourra accéder aux comptes de médias sociaux?
- Quelles personnes pourront parler au nom de l'entreprise et sur quels sujets pourront-elles le faire?
- Qui sera responsable d'approuver le contenu?
- Quand et comment entrez-vous en relation avec les parties prenantes dans les médias sociaux (par exemple, messages directement publiés dans les médias sociaux ou réponse par courriel)?
- Quelles mises en garde devrez-vous joindre à vos publications dans les médias sociaux?
- Comment les médias sociaux s'intégreront-ils à la politique de communication de l'information de votre entreprise?
- Quelles règles de base souhaitez-vous que vos utilisateurs respectent?
- Comment communiquerez-vous votre politique sur les médias sociaux à votre personnel?
- Quelles mesures disciplinaires appliquerez-vous en cas de non-respect de la politique sur les médias sociaux?
- Quels paramètres de confidentialité les utilisateurs seront-ils tenus d'utiliser?

- Comment les médias sociaux s'intégreront-ils à votre plan de communication de crise?
- Comment réagirez-vous aux rumeurs?
- Répondrez-vous aux commentaires négatifs?
- Quelle sera votre approche à l'égard des photos et des vidéos?
- Comment surveillerez-vous ce qui se dit en ligne sur votre entreprise?
- De quels indicateurs ferez-vous le suivi et à quelle fréquence en ferez-vous rapport?

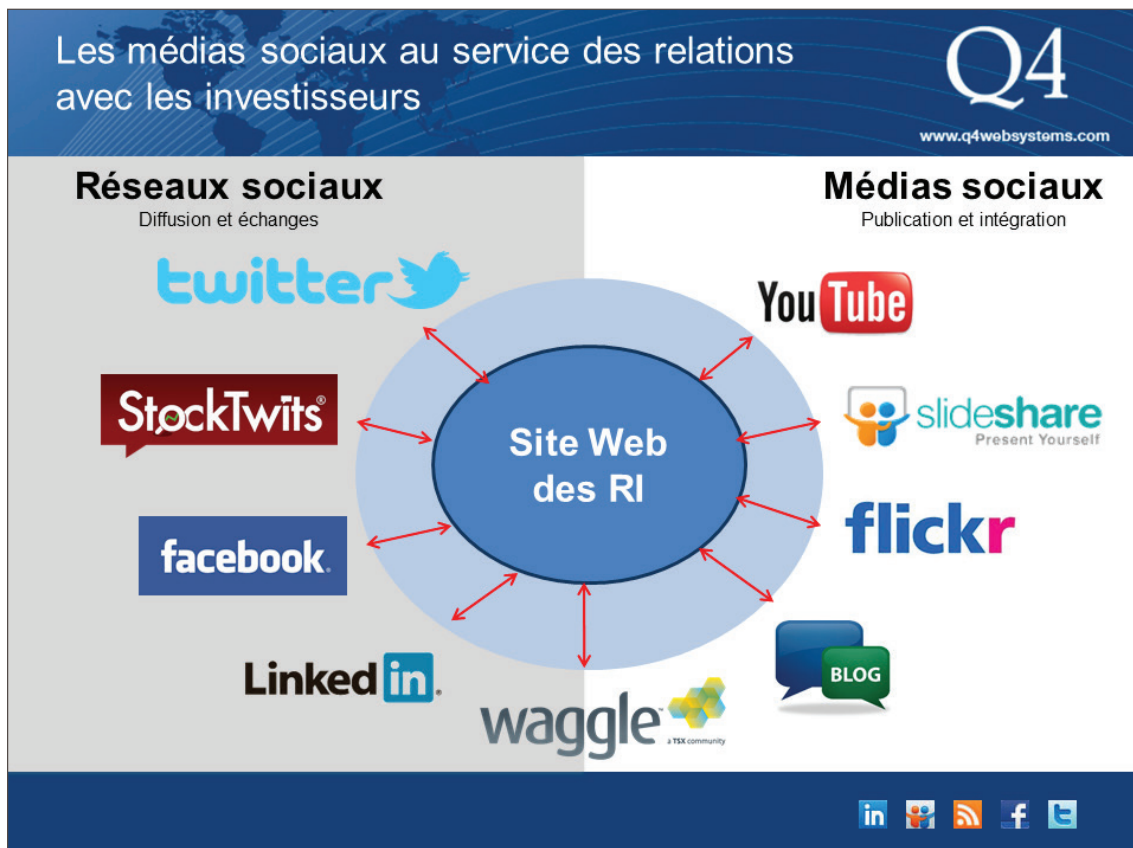
## Annexe B

# Glossaire des outils médiatiques sociaux

Les outils médiatiques sociaux peuvent être classés en deux groupes :

- les *réseaux sociaux*, qui servent à la diffusion d'information et aux échanges avec les utilisateurs;
- les *médias sociaux*, qui servent à la publication de contenus multimédias, comme les vidéos, les photos, les diaporamas et les blogues.

Le site Web des relations avec les investisseurs se veut le point central de publication de l'information et d'accès aux outils médiatiques sociaux. Le tableau ci-dessous décrit les divers outils médiatiques sociaux appartenant à chacun des deux groupes (réseaux sociaux et médias sociaux).



Outil	Description	Application aux RI et à l'information sur la performance
Twitter	Plateforme de microblogage permettant aux organisations et aux utilisateurs de communiquer en temps réel au moyen de brefs messages d'un maximum de 140 caractères, appelés «gazouillis» ou <i>tweets</i> .	Twitter est largement utilisé pour diffuser de l'information : communiqués de presse, événements, présentations, nouvelles sur les activités de l'entreprise, etc. Il constitue aussi un moyen pour les entreprises d'engager le dialogue avec différents intervenants, comme les investisseurs, les journalistes et les clients.
StockTwits	StockTwits est un dérivé de Twitter permettant à la communauté des investisseurs d'échanger en temps réel des renseignements et des idées, de découvrir des contenus pertinents et d'entrer en contact avec un réseau mondial. Cet outil est à l'origine du <i>cashtag</i> , c'est-à-dire l'apposition du signe de dollar (\$) au symbole boursier d'une entreprise dans le but de regrouper tous les gazouillis se rapportant à celle-ci.	StockTwits s'adresse particulièrement aux opérateurs en bourse et aux investisseurs; ceux-ci peuvent échanger des idées sous forme de microbillets d'un maximum de 140 caractères. StockTwits tire parti d'un vaste réseau de distribution pour la diffusion de ces brefs messages à l'échelle du Web financier : Yahoo!Finance, CNN Money, Reuters.com, etc. La large diffusion des microbillets StockTwits par l'intermédiaire des divers canaux financiers permet à l'entreprise d'élargir son audience et d'améliorer son positionnement dans les résultats des moteurs de recherche.
Facebook	Les entreprises peuvent utiliser Facebook pour se créer une page officielle leur permettant de publier du contenu et d'entrer en contact avec les utilisateurs. Facebook combine des caractéristiques d'autres réseaux et médias sociaux, comme la possibilité de publier des commentaires, des vidéos et des photos.	Facebook peut être utile aux entreprises ayant beaucoup d'actionnaires individuels, car ces investisseurs ont tendance à être actifs sur ce média. Facebook est couramment utilisé pour les communications d'entreprise de nature générale (par exemple, responsabilité sociale, gestion de la marque). Même s'il ne cible pas uniquement les investisseurs, Facebook constitue un moyen pratique pour les entreprises de se faire connaître.

Outil	Description	Application aux RI et à l'information sur la performance
LinkedIn	LinkedIn est un réseau d'affaires virtuel permettant aux professionnels et à leurs collègues et camarades de classe, actuels et anciens, d'entretenir leurs relations. Les entreprises peuvent tirer parti de cette plateforme en créant un profil afin d'établir des contacts utiles et de publier des offres d'emploi.	LinkedIn n'a pas encore été adopté de façon active pour les relations avec les investisseurs. Nous avons cependant entendu dire que les investisseurs institutionnels utiliseraient LinkedIn pour connaître le rythme de croissance des effectifs des entreprises ainsi que les emplois offerts. Les entreprises utilisent LinkedIn principalement pour les ressources humaines et le recrutement.
YouTube	Site pour la publication et le partage de vidéos. Le site indique le nombre de visionnements pour chaque vidéo et permet aux utilisateurs de publier des commentaires et d'évaluer les contenus.	La publication de vidéos en complément aux communiqués de presse, conférences sur les résultats, lancements de produits, et autres informations est un moyen efficace d'accroître la mobilisation des investisseurs. L'actualité et la qualité des informations prévalent sur la qualité de la vidéo. Que les vidéos soient très élaborées importe peu aux investisseurs : ce qu'ils veulent avant tout, c'est d'être informés en temps opportun.
SlideShare	Communauté de diffusion de présentations. Avec ses 60 millions de visiteurs et ses 130 millions de visionnements par mois, SlideShare est un moyen efficace de joindre une vaste audience en publiant vos diaporamas sur le Web.	Cet outil est tout indiqué pour la diffusion de présentations : relations avec les investisseurs, conférences sur les résultats, informations sur la stratégie, etc. SlideShare est facile à explorer et il permet de diffuser des fichiers plus facilement qu'au moyen du format PDF traditionnel. Il permet en outre un meilleur contrôle, l'original pouvant être modifié en tout temps, tandis qu'en PDF, le contrôle des versions est essentiel, les changements apportés à une présentation devant être retransmis aux utilisateurs, qui ont peut-être en main une copie de la version précédente.

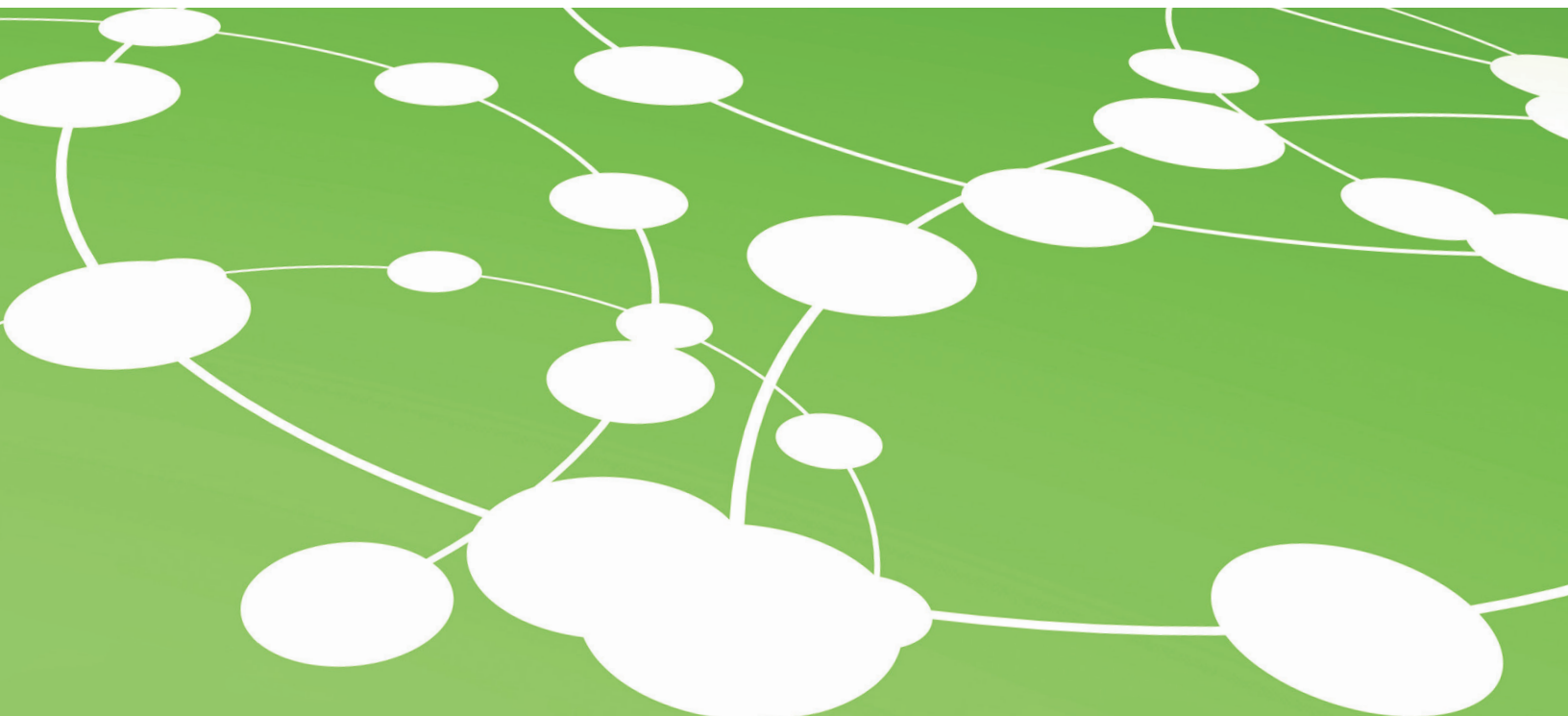
Outil	Description	Application aux RI et à l'information sur la performance
Flickr	À la manière de YouTube et de SlideShare, Flickr permet aux utilisateurs de stocker et de partager un grand nombre de photos.	Une image vaut mille mots et on ne sait jamais ce qui est susceptible d'éveiller l'intérêt des gens. Pour piquer la curiosité du public et l'inciter à aller sur votre site, créez une photothèque des installations de votre entreprise, des localités où vous exercez vos activités et de vos initiatives de responsabilité sociale. Il s'agit d'un excellent moyen d'accroître votre rayonnement et d'attirer des utilisateurs qui, normalement, n'auraient pas d'intérêt particulier pour votre entreprise.
Blogues	Au départ, les blogues étaient en quelque sorte des journaux où les gens pouvaient écrire tout ce qui leur passait par la tête, notamment pour commenter l'actualité. Les entreprises ont commencé à les utiliser pour commenter les nouvelles les concernant.	Les blogues sont un moyen de rendre plus vivant le contenu déjà rendu public par l'entreprise (par exemple, par des commentaires sur la stratégie, des entretiens avec les membres clés de la direction, des exposés sur le secteur d'activité). Comme les contenus des blogues doivent être créés et mis à jour régulièrement, leur utilisation exige un investissement accru.
Waggle	Waggle est une communauté du Groupe TSX offrant aux entreprises un lieu où diffuser de l'information à l'intention d'investisseurs actuels et potentiels. Il permet aux investisseurs de suivre les entreprises et d'échanger des idées avec d'autres investisseurs partageant leurs intérêts.	Waggle est un outil hybride qui s'apparente autant aux médias qu'aux réseaux sociaux. Il permet à l'entreprise de créer des contenus tout en utilisant des contenus d'autres sources. Il offre la possibilité de créer des blogues et de constituer une communauté d'utilisateurs et un forum d'investisseurs. Waggle est intégré à TMX Argent : ainsi, un lien vers le site de votre entreprise se retrouve sur les deux plateformes, ce qui accroît la visibilité.











**CPA**

COMPTABLES  
PROFESSIONNELS  
AGRÉÉS  
CANADA

277, RUE WELLINGTON OUEST  
TORONTO (ONTARIO) CANADA M5V 3H2  
TÉL. 416 977.3222 TÉLÉC. 416 977.8585  
[WWW.CPACANADA.CA](http://WWW.CPACANADA.CA)