

Louvain School of Management

Quels comportements adopter en matière de communication d'entreprise lors d'une crise corporate à l'ère des médias sociaux ?

Le cas Bodyminute

Auteure : Louise Bonmariage
Promoteur : Nicolas Kervyn de Meerendré
Année académique 2024-2025.
Travail de fin d'études (TFE) en vue d'obtenir le Master 60 en sciences de gestion
Horaire de jour

Résumé

Cette recherche porte sur la manière dont une entreprise doit réagir face à une crise corporate sur les réseaux sociaux, à travers l'étude du cas Bodyminute, confrontée en 2024 à une polémique déclenchée par la créatrice de contenu Laurène Levy. Après une revue de la littérature sur les crises organisationnelles, les stratégies de communication de crise et leurs effets sur la réputation, l'analyse s'est concentrée sur les réponses de Bodyminute face aux accusations de harcèlement diffusées en ligne.

L'étude révèle que cette crise, évitable et éthiquement sensible, a été aggravée par une mauvaise gestion communicationnelle : déni, attaque de la plaignante, timing défaillant, absence d'excuses, et manque de cohérence stratégique. Ces réactions ont amplifié la viralité du bad buzz et détérioré davantage l'image de l'entreprise. À partir de ce diagnostic, un plan d'actions en deux temps est proposé : d'abord, réparer le préjudice (excuses publiques, retrait de contenus offensants, refonte de la communication), ensuite, repositionner durablement l'entreprise autour de valeurs éthiques et sociétales fortes.

Toutefois, certaines limites sont à noter : l'analyse repose uniquement sur des données publiques, la temporalité de l'étude reste courte, et l'interprétation peut être influencée par une subjectivité inévitable. Ces éléments ouvrent des pistes pour de futures recherches : étude des impacts à long terme d'un bad buzz, analyse des perceptions internes et externes post-crise, ou encore comparaison de cas dans d'autres secteurs.

En somme, cette recherche souligne l'importance d'une communication de crise réfléchie, transparente et alignée sur les attentes sociétales. Une crise mal gérée peut abîmer durablement une marque, mais une gestion lucide et humaine peut en faire un levier de transformation.

Table des matières

I.	Introduction	1
II.	Revue de la littérature	2
1.	Crise.....	2
2.	La communication de crise.....	3
2.1.	La pré-crise	3
2.1.1.	La prévention	3
2.1.2.	La préparation	4
2.2.	La réponse à la crise	5
2.2.1.	Les préalables au choix d'une stratégie	5
2.2.2.	Le choix du message – Quelle position adoptée ?	8
2.2.3.	Le contenu du message	12
2.3.	L'après-crise :	13
3.	Crise corporate et réputation.....	14
3.1.	L'e-réputation.....	15
3.1.1.	Le bad buzz	15
3.1.2.	Répondre à un bad buzz.....	16
4.	Conclusion de la revue de la littérature	18
III.	Étude de cas.....	20
1.	Le cas Bodyminute	20
2.	Grille d'analyse	23
2.1.	Nature de la crise	23
2.2.	Stratégies adoptées par Bodyminute.....	25
2.3.	Notre plan d'actions.....	28
2.3.1.	Mesures correctives immédiates	28
2.3.2.	Repositionnement éthique et communicationnel	29
2.3.3.	Réparation symbolique et engagement sociétal	30
2.3.4.	Période post-crise et consolidation des apprentissages.....	31
3.	Conclusion de l'étude de cas	32
IV.	Conclusion.....	33
V.	Bibliographie	35
VI.	Annexes	41
1.	Annexe 1 : Commentaires laissés sous la première vidéo de Laurène	41
2.	Annexe 2 : Premier courrier interne	43
3.	Annexe 3 : Second mail interne	44
4.	Annexe 4 : Post rédigé à l'aide de l'intelligence artificielle	45
5.	Annexe 5 : Communiqué de presse publié sur le site de Bodyminute	46
6.	Annexe 6 : Commentaire laissé par Jean-Christophe David sous une vidéo de Bodyminute	47
7.	Annexe 7 : Légende d'une vidéo TikTok publiée par Bodyminute le 19 février 2025	48
8.	Annexe 8 : Édito écrit par Jean-Christophe David.....	49

Remerciements

Au moment de terminer ce travail, je tiens à remercier toutes les personnes qui m'ont aidée à sa réalisation.

Tout d'abord, je souhaite exprimer ma profonde reconnaissance à Monsieur Nicolas Kervyn de Meerendré, promoteur de ce travail de fin d'études, pour ses conseils précieux et ses encouragements.

Qu'il me soit également permis de remercier mes parents qui ont toujours cru en moi, ma grand-mère pour sa relecture avisée ainsi que ma famille pour leur soutien indéfectible.

Je tiens également à exprimer ma gratitude envers mes amis pour leurs encouragements sans faille tout au long de cette année exigeante, et plus particulièrement envers Clémence, Léa, Lisa, Eden, Violette et Siam. Sans leur présence, ce parcours se serait vraisemblablement achevé dès le mois de décembre. C'est grâce à elles que je peux aujourd'hui être fière de poser un point final à cette recherche.

Alors,

Merci !

Louise

I. Introduction

Le 9 décembre 2024, Laurène Levy (@laulevy), créatrice de contenu sur le réseau social TikTok, publie une vidéo dans laquelle elle annonce être assignée en justice par l'entreprise Bodyminute. Elle révèle que la chaîne de salons d'esthétique la harcèle depuis plusieurs années, à la suite d'une précédente vidéo satirique diffusée en octobre 2022, dans laquelle elle tournait en dérision les pratiques commerciales de l'enseigne. Face à cette critique, Bodyminute adopte une posture défensive et engage rapidement une série d'actions perçues comme incohérentes, précipitées, voire maladroites. Ces décisions alimentent une vague d'indignation sur les réseaux sociaux, amplifiée par le soutien massif de la communauté de Laurène Levy. Très vite, l'entreprise devient la cible de critiques virulentes, et sa stratégie de gestion de crise est fortement remise en question. Ce « bad buzz » met en lumière les limites de certaines pratiques communicationnelles face aux crises digitales et nous pousse à réfléchir aux attitudes à adopter dans un contexte de crise corporate en ligne. Notre travail de recherche vise ainsi à explorer les comportements appropriés à adopter lorsqu'une entreprise est confrontée à une telle situation. Il s'articulera autour d'un cas pratique emblématique : celui de Bodyminute face à Laurène Levy.

Dans un premier temps, nous procéderons à une revue approfondie de la littérature scientifique afin de cerner ce qu'est une crise dans un contexte organisationnel et communicationnel. Nous analyserons ensuite les différentes stratégies de communication de crise existantes, en identifiant les conditions et les paramètres nécessaires à leur mise en œuvre efficace. Cette partie se conclura par un examen des conséquences possibles d'une crise sur la réputation d'une entreprise, en insistant tout particulièrement sur l'e-réputation dans les contextes numériques marqués par des phénomènes de bad buzz.

Dans un second temps, nous proposerons une étude de cas structurée en deux volets : le récit détaillé du cas Bodyminute, puis une grille d'analyse. La première section retracera chronologiquement les événements ainsi que les différentes communications émanant tant de Bodyminute que de Laurène Levy. La seconde partie s'appuiera sur la théorie explorée précédemment pour évaluer la stratégie déployée par Bodyminute et en identifier les répercussions. Cette analyse débouchera sur un plan d'actions concret, comportant une série de recommandations stratégiques destinées à aider l'entreprise à surmonter cette crise et à reconstruire son image.

II.Revue de la littérature

1. Crise

Définir le concept de crise est en réalité loin d'être aisé (Lagadec, 1991). Car qu'entend-on par « crise » ? En effet, le sens que prend le mot « crise » varie en fonction de son contexte d'utilisation, mais aussi en fonction de sa nature.

Dans le cadre de cette recherche, nous postulons qu'une crise survient lorsqu'un événement imprévu et imprévisible se produit, représentant une menace grave et nécessitant une réponse immédiate (Malone & Coombs, 2009). Cette définition permet d'inclure, entre autres, le terrorisme, les catastrophes naturelles et sanitaires, la falsification de produits ainsi que les crises économiques et industrielles. Ces événements causent tous des dommages de grande ampleur et de différentes natures : physiques (en touchant les êtres humains, les infrastructures et l'environnement), économiques (en affectant les communautés et les individus), psychologiques (en impactant les victimes, les survivants, les familles et les témoins), ou émotionnels, tels que la colère, la culpabilité, la tristesse ou la peur (ressentis par les victimes directes et indirectes ainsi que par les autres parties prenantes).

À partir de cette définition assez générale, nous pouvons ensuite distinguer deux types de crises:

- Les crises catastrophes : catastrophes naturelles et environnementales, épidémies, attentats... Cette première catégorie nécessite la prise de parole des autorités publiques.
- Les crises corporate : crises concernant le management et la réputation des entreprises, incluant donc les crises de gestion et les confrontations entre les entreprises et divers acteurs tels que les ONG, les employés, les clients... Cette deuxième catégorie implique uniquement la prise de parole de l'entreprise concernée.

Cette distinction fait sens, car toute catastrophe provoque forcément une crise, mais toute crise n'est pas forcément la conséquence d'une catastrophe. Lorsqu'une crise corporate devient ou provoque une crise catastrophe (comme, par exemple, lors de l'effondrement du barrage minier de Brumadinho au Brésil en 2019), elle sera alors qualifiée de tragédie corporate. Cette nouvelle typologie désigne les accidents, les décès, les maladies et tous autres événements préjudiciables provoqués par les installations, les activités ou les produits d'une organisation. Dans ce cas de figure, les autorités publiques et l'entreprise concernée doivent communiquer (Piar, 2023).

Nous pouvons compléter cette typologie en ajoutant qu'une crise corporate représente une menace pour la légitimité sociale d'une entreprise. On distingue d'ailleurs deux facettes différentes de la légitimité sociale : la légitimité pragmatique et la légitimité éthique. La légitimité pragmatique sera remise en cause lorsque l'organisation est accusée d'être incompetente ou de ne pas avoir agi de manière professionnelle alors qu'il sera question de légitimité éthique lorsque l'entreprise a enfreint les lois et les valeurs de la société ou a agi de manière immorale (Hearit, 2006).

Dans le cadre de cette étude, nous nous concentrerons sur les crises corporate et sur leurs effets. La première chose qu'une crise vient mettre en péril est la réputation de l'entreprise. Intangible mais de grande valeur, la réputation est l'ensemble des perceptions qu'ont les parties prenantes à propos de l'entreprise. En d'autres termes, c'est la somme de toutes les images perçues par ces dernières (Boistel, 2008). Bien qu'elle soit difficile à maîtriser, la réputation est primordiale, car elle a un effet quasi systématique sur les chances de réussite de l'entreprise (Piar, 2023). Il est donc plus que nécessaire que l'organisation assure une communication régulière et convaincante auprès de ses parties prenantes afin de préserver leur confiance en cas de crise. La notion de réputation sera approfondie au point 3 de cette revue de littérature.

2. La communication de crise

En moyenne, seulement un huitième d'un iceberg est visible à la surface. Il en est de même pour la communication de crise. En réalité, ce que perçoit le grand public ne correspond qu'à une partie limitée du travail des gestionnaires de crise. En effet, la gestion de crise peut être divisée en trois étapes : la pré-crise, la réponse à la crise et la période post-crise (Coombs, 2010).

2.1. La pré-crise

La pré-crise est composée des actions que l'organisation prend avant qu'une crise n'apparaisse. Ces actions peuvent être classées en deux catégories : la prévention et la préparation.

2.1.1. La prévention

La prévention a pour but d'identifier et de diminuer les faiblesses qui pourraient représenter un risque et donc se transformer en crise (Pauchant & Mitroff, 1992). Pour ce faire, les gestionnaires de crise doivent créer un réseau de connaissances afin de collecter suffisamment

d'informations pour évaluer le plus précisément possible les risques potentiels. Pour créer ce réseau, l'équipe de communication doit pouvoir mobiliser différentes sources internes et externes à l'organisation afin de cultiver des relations de confiance et de transparence avec l'ensemble des parties prenantes. Les médias d'actualité et Internet peuvent également constituer des sources importantes. La difficulté réside dans la capacité à distinguer l'utile de l'inutile, le pertinent du hors sujet. De plus, un risque peut être difficile à identifier, en particulier lorsque certaines personnes au sein de l'organisation ne souhaitent pas qu'il soit mis en lumière (Coombs, 2010).

En bref, la prévention consiste en un recensement exhaustif de l'ensemble des possibilités de crise afin de pouvoir les éliminer. Chaque cas recensé sera ensuite analysé selon plusieurs paramètres afin de déterminer sa probabilité d'occurrence :

- Le risque est-il faible ou fort ?
- À quel point l'entreprise est-elle menacée ?
- L'entreprise est-elle prête à faire face à cette crise ?
- Dispose-t-elle des moyens nécessaires ?

Pour que cette étape se déroule correctement, la prévention doit respecter trois contraintes : l'ouverture, la dynamique et le doute. En effet, l'organisation doit être ouverte à la possibilité de rencontrer une crise et ne doit pas faire preuve de trop d'assurance en pensant que cela n'arrive « qu'aux autres ». Les entreprises les moins bien préparées sont bien souvent celles qui ont le plus de difficultés à gérer une crise. Elle doit également rester souple et dynamique afin de ne pas s'enfermer dans des procédures rigides, inadaptées aux crises multiformes aux enjeux inattendus. Enfin, elle doit en permanence mettre à jour ce recensement et en questionner la pertinence, car celui-ci dépend de nombreux facteurs qu'elle ne contrôle pas (Libaert, 2020).

2.1.2. La préparation

Aucune organisation n'est capable d'éradiquer l'ensemble des risques qu'elle rencontre. C'est pourquoi la préparation est aussi importante que la prévention. Elle consiste principalement en la création d'un plan de gestion de crise. Ce document remplit plusieurs fonctions, mais sa principale force est de faire gagner un temps considérable à l'entreprise lorsqu'elle fait face à une crise. En effet, il définit toutes les étapes clés à suivre et attribue des responsabilités à des personnes précises, afin que chacun sache exactement ce qu'il doit faire (Khodarahmi, 2009).

Il regroupe également toutes les informations essentielles dont l'équipe de communication aura besoin.

Des messages et des actions clés sont décidés à l'avance afin de garantir la cohérence de la communication de l'organisation. Ainsi, l'ensemble de l'équipe est capable de réagir rapidement et efficacement, sans perdre de temps à déterminer qui fait quoi, quand et comment. Le plan de communication comprend aussi certaines données qui seront ajoutées au dossier de presse (présentation de l'entreprise, liste des contacts clés, etc.) (Bloch, 2012).

La préparation passe également par l'entraînement à certaines compétences, telles que le media training, afin de faire face à la presse et à ses attentes tout en préservant l'image de l'entreprise. Enfin, il est recommandé de réaliser des exercices de simulation pour tester le plan de communication ainsi que les compétences de l'équipe. Cela offre aussi l'opportunité aux employés d'apprendre à réagir efficacement en temps de crise, tout en évoluant dans un environnement contrôlé, où les ressources de l'organisation ne sont pas réellement mises en danger (Coombs, 2010).

2.2. La réponse à la crise

Lorsqu'une crise frappe une entreprise, celle-ci rentre dans la phase de réponse à la crise. Cependant, afin de répondre de manière adéquate, il faut déterminer une stratégie de réponse et pour ce faire, plusieurs paramètres sont à prendre en compte (Libaert, 2020).

2.2.1. Les préalables au choix d'une stratégie

A. Le seuil de crise

Le premier point à déterminer est l'importance de la crise. Les limites entre une crise catastrophique et une crise passagère sont souvent floues dans le feu de l'action, mais il est possible de recenser différents éléments dont la réunion augmente généralement la gravité de la crise :

- Le sujet de la crise est concret et touche le grand public ;
- La crise aborde un thème de société médiatisé ;
- Elle concerne ou peut concerner un grand nombre de personnes ;
- Elle fait des victimes innocentes ;

- L'entreprise, l'organisation, la marque ou le produit est renommé ;
- Cette crise n'est pas un événement isolé au sein de l'entreprise concernée ;
- Des doutes subsistent sur l'origine des problèmes ;
- Des rumeurs ou des informations contradictoires circulent.

Nous pouvons également prendre en compte d'autres éléments tels que le chiffre d'affaires, les poursuites judiciaires, etc (Tran Thanh Tam, 1996).

B. La reconnaissance du sujet

Posséder toutes les informations relatives aux causes et aux conséquences de l'événement à l'origine de la crise constitue un atout majeur pour l'entreprise. En effet, en ayant déjà connaissance des tenants et aboutissants de la situation, l'organisation peut très rapidement formuler un message clair répondant aux questions de ses différentes parties prenantes (Bouzon, 1999).

C. Les risques encourus

Quelles sont les conséquences directes de cette crise ? Et, plus important encore : quelle est leur ampleur ? Il est en effet logique de gérer différemment une crise selon qu'elle impacte l'ensemble des activités de l'organisation ou qu'elle ne touche qu'un seul secteur, un pays d'implantation ou un département. Le risque peut également varier en fonction de la période de l'année. Une crise survenant quelques jours avant un événement majeur, tel que les élections ou les Jeux olympiques, serait moins médiatisée et donc plus rapidement oubliée du grand public. À l'inverse, si l'entreprise Ferrero devait déclarer un nouveau cas de salmonelle à l'approche des fêtes de Pâques, cela aurait un effet dévastateur sur ses ventes lors d'une des périodes les plus décisives de l'année (Libaert, 2020).

D. La médiatisation

Le type de presse qui relaie l'information est un paramètre important. En effet, en fonction de la taille et de la réputation du média, la réaction de l'organisation devra être plus ou moins soutenue. Une réaction disproportionnée face à une médiatisation modérée pourrait alerter la presse nationale et transformer ce qui était perçu comme un incident mineur en événement tragique (Coombs & Holladay, 2008).

E. Le déroulement prévisible de la crise

Si, dès l'origine, l'entreprise a une vision claire des causes, des responsabilités, des conséquences et des implications de la crise, le message qu'elle émettra pourra être beaucoup plus précis. En revanche, si l'entreprise avance dans le brouillard et reste incertaine quant aux événements à venir, il est préférable qu'elle communique en temps réel pour préserver son image. Dans ce type de situation, il est également conseillé de ne pas désigner le président de l'organisation comme porte-parole, afin de ne pas engager sa réputation en cas d'erreur de jugement. En tant que premier représentant de l'entreprise, une déclaration erronée de sa part nuirait à la fois à sa propre image et à celle de l'organisation (Lagadec, 1993).

F. Le partage des responsabilités

La question de la responsabilité de l'entreprise est primordiale. Si celle-ci est clairement identifiée comme seule responsable de la crise, elle ne peut pas réagir de la même manière que lorsqu'elle est victime de désinformation ou de rumeurs. La transparence est un élément fondamental dans la relation de confiance qui lie l'organisation à ses parties prenantes. C'est cette confiance qui contribue au maintien de la réputation et de l'image de l'entreprise. Les cas de responsabilités partagées doivent également être traités avec attention. Il est essentiel que chaque entreprise impliquée reconnaisse sa part de responsabilité afin de pouvoir communiquer ensemble de manière cohérente. Ce positionnement collectif permet aussi de maximiser l'impact de leurs stratégies de communication (Libaert, 2020).

G. Le jeu des acteurs

Au-delà de la responsabilité, il est nécessaire d'identifier les différents acteurs impliqués dans la situation de crise. Premièrement, repérer les concurrents qui pourraient tirer profit de la situation en gagnant des parts de marché et en améliorant leur image. Deuxièmement, identifier les alliés potentiels de l'entreprise. Qu'il s'agisse de fournisseurs, d'employés, de sous-traitants, de syndicats, d'unions patronales ou d'autres parties prenantes, l'organisation doit essayer de former un front uni. Cette alliance renforcera son message à la fois quantitativement (nombre d'alliés) et qualitativement (crédibilité du propos) (Merlin-Brogniart & Depret, 2009).

H. Le temps

En situation de crise, tout semble s'accélérer. Le temps devient une ressource précieuse qui s'épuise rapidement. L'urgence s'installe, car tout le monde attend des réponses immédiates. Il faut donc minimiser les délais de décision et de réaction afin de répondre aux attentes. La presse recherche un scoop tandis que les employés réclament des informations en interne pour ne pas apprendre les nouvelles concernant leur employeur par les médias. Il est donc crucial de mettre en place une stratégie de communication interne et externe cohérente et efficace. Lorsque l'urgence l'exige, il se peut que la communication externe prime sur l'interne. Cette situation n'est pas idéale, car elle va à l'encontre du principe de front uni mentionné précédemment. Cependant, si l'entreprise fait preuve de transparence envers son personnel, ce dernier devrait être en mesure de comprendre ces conditions exceptionnelles (Libaert, 2020).

2.2.2. Le choix du message – Quelle position adoptée ?

Une fois ces différents paramètres pris en compte et évalués, il convient de déterminer le message à transmettre au public et aux parties prenantes de l'entreprise, ainsi que la stratégie à adopter pour diffuser ce message.

Depuis de nombreuses années, la communauté scientifique tente de définir une stratégie de communication de crise optimale. Il n'est pas possible d'établir une liste exhaustive des différents avis émis par les théoriciens en gestion de crise. Toutefois, notre revue de la littérature met en évidence une certaine redondance dans les typologies proposées. Dans le cadre de cette recherche, nous croiserons les systèmes de classification de Thierry Libaert (2020), Keith Hearit (2006), William Benoit (2008) et Timothy Coombs (2021).

Trois grandes catégories de stratégies de communication de crise se dégagent : la négation, la diminution et la reconnaissance.

A. La négation

Cette stratégie est utilisée lorsque l'entreprise choisit de rejeter toute responsabilité dans l'origine de la crise. Libaert (2020) nomme cette catégorie « les stratégies de refus », qu'il divise en cinq cas de figure :

- La dénégation : l'entreprise nie toute responsabilité et rejette toutes les accusations.

- Le silence : l'entreprise refuse de s'exprimer sur le sujet, estimant que la pression médiatique ne représente pas une réelle menace. Libaert distingue le silence originel, pour lequel l'organisation ne produit aucune médiatisation, du silence postérieur, pour lequel l'entreprise se limite à une seule prise de parole, sans communication ultérieure.
- Le bouc émissaire : l'entreprise désigne un responsable interne unique duquel elle se dissocie totalement. Cette stratégie est souvent utilisée pour protéger les dirigeants de l'organisation impliquée.
- Le changement : l'entreprise rejette la responsabilité en la reportant sur une période antérieure. Pour que cette stratégie fonctionne, il faut établir une rupture claire entre l'entité passée et l'entité actuelle (changement de nom, restructuration, etc.) et utiliser l'événement comme preuve d'un changement réel.
- Le chaînon manquant : l'entreprise met en avant un manque d'information ou de connaissance pour se dédouaner de la situation. Cette stratégie nécessite une vigilance particulière quant à la cohérence du discours et à la gestion émotionnelle de la crise, afin d'assurer une bonne réception du message par les parties prenantes.

Les autres auteurs, tels que Hearit (2006), Benoit (2008) et Coombs (2021), détaillent moins cette première catégorie. Benoit se limite à deux formes de déni :

- Le déni simple (négation totale de toute responsabilité)
- Le déplacement du reproche (attribution de la faute à une autre entité)

Il aborde la stratégie de déni, mais ne traite pas celle du silence. Coombs, quant à lui, complète cette approche en soulignant que ce type de stratégie n'est efficace que lorsque l'entreprise est clairement perçue comme victime de la crise, au même titre que les autres parties prenantes, et que le niveau de responsabilité qui lui est attribué est très faible.

B. La diminution

Les stratégies de diminution sont employées lorsque l'organisation reconnaît, du moins en partie, son implication dans la crise, mais qu'elle cherche à en atténuer la gravité à travers différents procédés. Libaert approfondit cette notion en proposant une subdivision qui met en lumière diverses manières de détourner la perception de la crise afin de l'aborder sous un autre angle :

- En déplaçant le lieu du débat, c'est-à-dire en recentrant la communication sur un sujet positif.
- En contre-attaquant, notamment en exposant les dysfonctionnements des concurrents ou d'autres parties impliquées, afin de se positionner en victime collatérale.
- En accusant une partie externe non directement liée à la crise.

Hearit distingue pour sa part la contre-attaque de la différenciation. La première consiste à s'en prendre directement aux accusateurs dans le but de discréditer leurs propos, tandis que la seconde vise à relativiser la responsabilité de l'entreprise en mettant en avant l'implication d'autres acteurs.

Benoît, quant à lui, distingue deux formes principales de stratégie de diminution : la réduction de responsabilité et la réduction du caractère offensant. La réduction de responsabilité cherche à influencer la perception de l'implication de l'organisation dans la crise. Elle est utilisée notamment lorsque l'entreprise affirme que la crise résulte aussi des actions d'une tierce partie, qu'elle ne disposait pas des informations nécessaires pour la prévenir, qu'elle insiste sur le caractère involontaire de l'incident (le présentant comme un accident), ou encore lorsqu'elle souligne que ses intentions étaient bonnes. La réduction du caractère offensant, en revanche, vise à modifier la perception que le public peut avoir du sujet même de la crise. Cette stratégie est mise en œuvre lorsque l'entreprise tente de minimiser les conséquences réelles de la crise, lorsqu'elle met en avant certains aspects positifs de la situation, lorsqu'elle établit une comparaison avec des événements antérieurs jugés plus graves, ou encore lorsqu'elle propose une compensation aux victimes.

Coombs, pour sa part, résume ces différentes approches en une seule stratégie de diminution, qu'il décrit comme étant adaptée aux situations pour lesquelles l'organisation tente de réduire la gravité de la crise ou son niveau d'implication. Il précise également que cette stratégie n'est pertinente que lorsque le niveau de responsabilité attribué à l'entreprise est modéré, c'est-à-dire lorsque la crise a été déclenchée de manière accidentelle.

C. La reconnaissance

Cette dernière stratégie concerne tous les cas de figure pour lesquels l'organisation reconnaît sa responsabilité dans le déclenchement de la crise de manière assumée. Libaert explique que, pour fonctionner, cette stratégie doit remplir plusieurs conditions. En effet, l'entreprise doit

affirmer ouvertement sa responsabilité et prendre des mesures explicatives claires afin de préserver au mieux sa crédibilité et sa réputation. Elle doit également reconnaître rapidement son implication afin de ne pas donner l'impression qu'elle a d'abord tenté d'étouffer l'affaire. Il est toutefois possible d'atténuer les effets de cette stratégie en impliquant d'autres parties prenantes ou en désignant un responsable interne précis. De cette manière, l'entreprise continue de reconnaître son rôle dans la crise tout en partageant la responsabilité dans l'esprit du public, ce qui permet de diluer l'attention médiatique. Libaert considère cette stratégie comme probablement la plus efficace, bien qu'elle soit rarement utilisée en raison des nombreuses contraintes internes et des craintes qu'elle suscite au sein des organisations.

Hearit distingue deux types de reconnaissance : l'apology et la voie légale. L'apology consiste à reconnaître son implication et à présenter des excuses publiques, tandis que la voie légale implique que l'entreprise confie l'ensemble de sa communication à ses avocats, notamment après un scandale, afin de se protéger juridiquement.

Benoît propose une classification similaire, en différenciant la repentance, qui correspond à l'apology de Hearit, et l'action corrective. Cette dernière permet à l'organisation de reconnaître sa pleine responsabilité tout en entamant immédiatement une démarche de reconstruction de son image, notamment en promettant que toutes les mesures nécessaires seront prises pour éviter la répétition d'un tel événement.

Coombs, quant à lui, parle de stratégie de reconstruction lorsqu'il s'agit de la reconnaissance totale de la responsabilité d'une entreprise. Il recommande cette approche dans le cas de crises évitables, qui surviennent lorsque les organisations n'ont pas pris les précautions nécessaires, négligeant ainsi la phase de pré-crise. Il identifie trois types de crises évitables, selon une gradation de responsabilité : celles causées par une erreur humaine, celles imputables à un comportement répréhensible d'un manager, et celles motivées par la recherche de profit au détriment des consommateurs. Dans cette classification, seule la première catégorie permettrait une véritable reconstruction, car les deux autres engendrent une condamnation morale trop forte pour être neutralisée par une stratégie de communication, quelle qu'elle soit. Le système de Coombs prend également en compte deux facteurs aggravants : la survenue passée d'une crise similaire et une mauvaise réputation préexistante de l'entreprise. Lorsque l'un de ces facteurs est présent, la stratégie choisie devra être adaptée, car le niveau de responsabilité attribué à l'entreprise sera automatiquement plus élevé, quelle que soit la nature initiale de la crise.

Ces typologies permettent de mieux comprendre les comportements à adopter en fonction de la nature de la crise. Cependant, il est important de souligner qu'une stratégie donnée ne sera pas nécessairement optimale pour toutes les parties prenantes de l'organisation. En effet, les attentes des clients peuvent être radicalement opposées à celles des actionnaires. Par exemple, en avril 2022, l'entreprise Ferrero a été contrainte de retirer une grande partie de ses produits chocolats du marché en raison de plusieurs cas de salmonelle chez ses consommateurs. Si les clients attendaient réparation, leur mécontentement s'est amplifié après que les médias ont révélé que Ferrero avait détecté la présence de la bactérie dès décembre 2021. Dans ce cas, l'entreprise a privilégié les intérêts financiers de ses actionnaires en optant pour une stratégie du silence, alors qu'une stratégie de reconnaissance aurait été plus appropriée pour satisfaire ses clients. Ce type de situation montre l'intérêt de différencier la communication interne de la communication externe afin de répondre au mieux aux attentes spécifiques de chaque groupe de parties prenantes

2.2.3. Le contenu du message

Une fois que l'organisation a décidé de la posture à adopter face à la crise, elle doit ensuite déterminer le contenu de sa réponse. Un consensus semble se dégager dans la littérature scientifique pour souligner qu'il est généralement nécessaire de réagir rapidement, d'éviter les formules telles que « pas de commentaire », et d'être précis et cohérent (Coombs, 2010).

La rapidité et la réactivité sont essentielles, car en cas de crise médiatique, les journalistes, les parties prenantes et le public attendent rapidement des informations officielles. Ce phénomène s'est encore intensifié avec l'essor d'Internet et des réseaux sociaux. Si l'organisation tarde à réagir, les parties prenantes chercheront des réponses ailleurs, ce qui ouvre la porte à la circulation de données inexacts ou orientées de manière à nuire à l'entreprise. C'est pourquoi la stratégie de négation par le silence est généralement déconseillée (Kempner, 1995). Toutefois, il est important de rester prudent : une réponse trop hâtive peut engendrer des erreurs. Or, la précision est aussi cruciale que la réactivité. La diffusion d'informations incorrectes peut être particulièrement dommageable. Une entreprise qui se contredit ou se corrige publiquement risque de donner l'image qu'elle ne maîtrise pas la situation, ce qui pourrait porter un coup sérieux à sa crédibilité.

C'est également pour cette raison que la cohérence des messages est primordiale. Chaque porte-parole de l'organisation doit relayer une version uniforme des faits sur l'ensemble des canaux

de communication. Il est ainsi recommandé que les employés d'une entreprise en situation de crise s'abstiennent de toute prise de parole individuelle sur le sujet (Koster et Politis-Norton, 2004).

Pour aller encore plus loin, nous pouvons également ajouter que le discours du porte-parole doit se structurer en trois étapes. Tout d'abord, il est fondamental de faire preuve de compassion envers les victimes et de leur offrir un espace d'expression. Ensuite, l'organisation doit faire preuve de transparence sur la réalité de la situation, en partageant les informations qu'elle détient à propos de l'origine, du déroulement et des conséquences de la crise. Cette honnêteté implique également de reconnaître les zones d'incertitude : admettre ce que l'on ne sait pas peut renforcer la crédibilité du discours. Enfin, il est indispensable que l'entreprise démontre qu'elle a tiré des enseignements de la crise, à travers des actions concrètes visant à prévenir la répétition de tels événements (Cros & Cros, 2018).

2.3.L'après-crise :

Souvent, la transition entre la période de crise et la période post-crise est assez floue. Elle est marquée par le retour progressif de l'entreprise à ses opérations habituelles et par la baisse de priorité de la crise. Pourtant, cela ne signifie pas que le travail s'arrête là. Il faut maintenant réaliser le suivi de la crise et informer les parties prenantes sur les progrès réalisés afin de se remettre de cette mauvaise passe. Il est également nécessaire de se pencher sur les actions à prendre pour éviter que ce genre d'événements se reproduise. La crise doit servir de leçon à l'entreprise, afin qu'elle puisse s'améliorer à l'avenir. L'équipe de communication doit analyser ses actions pour déterminer ce qui a bien fonctionné et ce qu'il reste à améliorer. Ces changements permettront une gestion de crise encore plus efficace à l'avenir. Finalement, l'organisation doit se servir de cette situation comme d'un exercice similaire à ceux réalisés lors de la phase de pré-crise, à l'exception près que, cette fois-ci, les conséquences sont bien réelles. Il faut toutefois rester attentif, car si la gestion de crise n'a pas été concluante, cette démarche pourrait être perçue par l'équipe comme une manière indirecte de les incriminer, ce qui pourrait les empêcher de partager ouvertement leurs retours sur le management de l'entreprise. Le défi est donc de créer un climat positif et coopératif pour lequel les employés savent que l'objectif est d'améliorer la manière dont la firme répond à une crise, et non de les blâmer. Cette phase représente donc un défi de communication à part entière (Jin & al., 2020).

3. Crise corporate et réputation

Une entreprise, quelle qu'elle soit, est la somme d'éléments concrets qui sont transcrits dans le bilan comptable : les stocks, les brevets, les immobilisations, les clients... Cette somme d'éléments tangibles constitue une partie de la valeur de l'entreprise. Une partie seulement, car la valeur possède aussi un ensemble de caractéristiques immatérielles : l'image de marque, la confiance, la notoriété, le savoir-faire, l'éthique... Ces éléments peuvent être cristallisés autour d'une notion commune : la réputation (Delavoët & al., 2011, p. 2).

D'après le cabinet d'audit Deloitte, en moyenne, 25 % de la valeur d'une entreprise est liée à sa réputation (Compin, 2016). Toute organisation est constamment observée et jugée par ses parties prenantes. Ces perceptions et ces jugements créent la valeur de la marque et constituent la réputation de l'entreprise. De ce fait, chaque situation pouvant impacter l'image de marque représente un risque et peut limiter la capacité de la firme à répondre aux attentes de ses partenaires. In fine, la réputation représente la somme des perceptions passées et présentes des parties prenantes et de leurs attentes pour le futur. Il s'agit donc d'un outil primordial générateur d'un avantage concurrentiel non négligeable qui accroît les ventes et attire de nouveaux talents (Delavoët & al., 2011).

De plus, si une bonne réputation est créatrice de valeur, elle protège également la confiance que les clients peuvent avoir dans une entreprise. Ce capital confiance représente un atout majeur lors de crises d'entreprise. Il constitue une sorte de rempart permettant de limiter les effets négatifs de la crise et donc de la traverser plus facilement. En effet, une entreprise qui entretient une relation de confiance durable et solide ressentira à plus petite échelle les dégâts engendrés par une crise, car les médias et l'opinion seront d'autant plus enclins à admettre et à écouter ses arguments (Gaultier-Gaillard & Pratlong, 2012).

Les médias sociaux rendent également le concept de réputation plus volatile, car ils permettent à qui le veut de s'exprimer sur à peu près n'importe quoi. Une marque est aujourd'hui façonnée par ce qui est dit à son propos sur les moteurs de recherche et sur les plateformes sociales. Cette libération de la parole peut aussi bien être un avantage qu'un désavantage pour les entreprises. Si leur visibilité augmente de manière démesurée, la prolifération d'informations et d'avis négatifs augmente également. Les organisations doivent donc apprendre à gérer leur communication en ligne afin de se constituer une e-réputation positive (Miled & al, 2019).

3.1.L'e-réputation

L'e-réputation désigne « la gestion de l'identité numérique, du planning stratégique à la mise en ligne des contenus, en passant par l'étude de l'image et la veille, en vue de déployer une influence pérenne » (Fillias & Villeneuve, 2012, p. 38). De ce fait, nous pouvons également définir ce concept comme l'image que les internautes se font d'une entreprise ou d'une personne en fonction des informations diffusées à son sujet sur le Web, de ce qui est dit par les autres sur soi, des messages diffusés par les divers internautes (clients, concurrents, salariés, etc.) ou encore des traces laissées involontairement (Fronchot & Molinaro, 2008).

Ce nouveau concept soulève plusieurs défis. Premièrement, l'e-réputation n'est pas directement contrôlée par l'organisation. Elle dépend directement des actes de communication postés en ligne par tout internaute confondu ; elle est donc très difficile à gérer et échappe en grande partie au contrôle de la direction de la communication des entreprises. Deuxièmement, les informations, les messages, les avis, etc., qui la constituent sont durables dans le temps : il n'est pas possible, après une crise, d'effacer toute trace sur Internet (Boistel & Laroutis, 2019).

Les crises sont donc aujourd'hui directement liées au digital et aux réseaux sociaux, ce qui complexifie grandement leur gestion. Toute erreur de communication peut engendrer une nouvelle crise ou un épisode compliqué à traverser pour l'entreprise. En effet, tout n'est pas crise, car la digitalisation a aussi permis l'apparition de crises fragmentées, d'intensité et de durabilité variables. On qualifie généralement ces événements de « bad buzz » (Adary & al., 2020).

3.1.1. *Le bad buzz*

Le bad buzz est un phénomène de bouche à oreille négatif sur les réseaux sociaux. (...) Il est avéré lorsque la crise reflète le mécontentement du public à l'encontre de l'organisation et quand la crise a avancé sur la chaîne de propagation de l'information au moins jusqu'au stade de la diffusion dans la presse en ligne (Adary & al., 2020, p.397).

Ces auteurs complètent en précisant qu'il existe trois types de bad buzz. Le premier concerne les crises accidentelles provenant d'un aléa, d'un accident ou d'un dysfonctionnement qui, généralement, remet en question les processus qualité de l'entreprise. Le deuxième aborde les crises communicationnelles résultant d'une publicité, d'une déclaration ou d'une publication

maladroite, choquante, déplacée ou immorale. La troisième, quant à elle, reprend les crises juridiques. En effet, saisir la justice rapidement et massivement est parfois disproportionné et génère une crise plus importante. Cette dernière catégorie est souvent liée à ce qu'on appelle « l'effet Streisand ». Ce phénomène qualifie une situation dans laquelle une entreprise tente de supprimer, retirer ou censurer une information afin de préserver son image. Cependant, l'effet inverse se produit et l'information devient virale au lieu de disparaître. Pour limiter ce phénomène, il est conseillé d'avoir une communication aussi claire que possible afin de limiter la distorsion de l'information. Ensuite, l'entreprise doit montrer une forte implication afin de répondre aux inquiétudes que le bad buzz a pu susciter. Ces prises de parole doivent être étayées afin d'appuyer leur légitimité et leur crédibilité. Sans éléments concrets, l'argumentation ne sera pas capable de modifier le jugement du grand public (Liarte, 2013).

3.1.2. Répondre à un bad buzz

En réalité, le bad buzz n'est qu'une partie de la crise puisqu'il est la cause de la présence de l'entreprise sur le Web. De ce fait, pour y répondre de la manière la plus efficace possible, l'organisation doit ouvrir des espaces de communication afin d'assurer une présence virtuelle complète. Pour ce faire, les réseaux sociaux semblent être une solution évidente car ils permettent de communiquer rapidement et au plus grand nombre sans être trop coûteux. Cependant, la présence de l'entreprise sur les médias sociaux ne doit pas se limiter à la crise, elle doit penser dans le temps et utiliser ces plateformes de manière régulière et durable. Ces outils sont aujourd'hui devenus un passage obligatoire à l'expression émotionnelle des internautes mais ils ne permettent pas toujours de répondre à tout événement. C'est pourquoi, ils peuvent être accompagnés par d'autres technologies complémentaires. Les espaces dédiés comme les Q&A ou les forums permettent un échange autour d'une idée précise. De manière générale, en ligne, il est conseillé d'appliquer trois règles différentes. La première fait référence à la divulgation et aborde les thématiques de l'intégrité, de la transparence et de l'honnêteté. Elle conseille aux employés d'une entreprise de s'exprimer en utilisant leur vrai nom et leur fonction dans leur présentation pour appuyer leur légitimité tout en permettant d'attribuer chaque propos à une personne précise et non à l'organisation dans son ensemble. La deuxième règle concerne la protection et la divulgation d'informations. Elle explique que la transparence abordée dans la règle précédente ne doit pas dépasser la loi et que, dans ce sens, il est interdit de dévoiler certains sujets secrets comme des litiges ou des états financiers non publiés. De ce fait, tout ce qui est publié doit être véridique et non trompeur. Enfin, la troisième règle aborde

le bon sens en rappelant que la frontière entre le privé et le public sur les réseaux sociaux est très fine : il faut donc agir avec attention et prudence de manière à ce que des propos tenus par un employé sur ses réseaux privés ne soit pas ensuite attribué à l'entreprise (Boussicaud & al., 2013).

Une fois les outils mis en place, il faut déterminer la stratégie en ligne à adopter. Pour un bad buzz, nous identifions quatre types de comportements :

- Le dialogue : fait d'ouvrir une discussion avec les internautes. Il peut se faire sous la forme de la reconnaissance de la crise ou sous la forme du déni pour mettre un terme à une rumeur. Il permet à l'organisation et aux internautes de s'exprimer et transmet donc un message d'ouverture de la part de la société.
- La modération : intervention visant à limiter ou supprimer les commentaires des internautes dans le but d'interrompre rapidement le flux de messages négatifs liés à la crise. Elle cherche à empêcher que les espaces numériques contrôlés par l'entreprise ne se transforment en zones de contestation publique. Toutefois, cette stratégie n'est applicable que sur les plateformes où l'organisation exerce un contrôle effectif.
- Le bruit : création volontaire d'un nouvel événement contrôlé par l'organisation dont l'objectif est d'améliorer son image ou, à défaut, de détourner l'attention du public. Cette stratégie est souvent mobilisée dans un second temps, une fois les tensions atténuées, afin de reprendre l'initiative narrative et de rediriger la conversation dans un sens plus favorable à l'entreprise.
- Le silence : fait de ne pas réagir publiquement face à des signaux de crise naissants, en évitant toute confrontation directe dans l'espoir que la situation s'éteigne d'elle-même. Néanmoins, cette posture attentiste tend à être abandonnée dès lors que la crise prend de l'ampleur et atteint une visibilité critique, obligeant l'entreprise à sortir de sa réserve pour préserver son image (Boussicaud & al., 2013).

4. Conclusion de la revue de la littérature

Cette revue de la littérature scientifique nous aura permis de saisir, d'un point de vue théorique, les éléments primordiaux en lien avec la communication de crise. Cependant, cette recherche tente de déterminer concrètement quel aurait été le meilleur comportement à adopter par l'entreprise Bodyminute. Pour ce faire, nous avons recensé une liste de conseils non exhaustive qui vient compléter cette approche théorique. Elle reprend également certains principes que nous avons déjà abordés précédemment dans le but d'être la plus complète possible, tel un guide à suivre lors d'une crise corporate. Ces suggestions nous permettront de réaliser par la suite une étude de cas plus connectée à la réalité de l'entreprise et aux défis qu'elle traverse, ainsi que de proposer une stratégie de communication précise et adaptée à la problématique de Bodyminute.

Premièrement, la gestion de crise nécessite une certaine préparation. L'entreprise peut se préparer au préalable afin d'être dans le contrôle si un jour elle traverse une situation de crise. Pour ce faire, elle doit d'abord réaliser une analyse des risques afin d'identifier les sujets qui pourraient générer une crise. Grâce à cette analyse, elle peut ensuite établir un plan de gestion de crise reprenant toutes les informations dont elle aura besoin immédiatement. L'organisation doit également désigner des porte-paroles et les entraîner. Qu'il s'agisse d'un membre de l'équipe de communication ou du CEO, cette personne doit réaliser un média training afin d'être capable, le jour J, de répondre de manière adéquate aux journalistes tout en protégeant les intérêts de l'entreprise. Enfin, afin de s'assurer de la bonne préparation de l'équipe, celle-ci peut réaliser des simulations de crise afin de tester ses réflexes et ses aptitudes. Ces exercices permettront de mettre en évidence les points faibles de la stratégie de communication et donneront à l'organisation l'occasion de réviser ses arguments.

Ensuite, pendant la crise, l'entreprise doit réagir rapidement, de manière claire, précise et transparente. Le but est d'informer les parties prenantes sur la situation que traverse la firme sans pour autant les perdre dans un jargon compliqué qui risquerait de les embrouiller et, donc, de les effrayer. L'entreprise doit maintenir une image positive et soigner sa première impression. Attention donc à ne pas communiquer des informations incomplètes ou incohérentes, ni à spéculer sur la suite des événements. Il est également assez mal vu de ne pas communiquer ou d'utiliser la stratégie du « Pas de commentaire » : les parties prenantes ont des questions, il faut donc y répondre pour ne pas les laisser insatisfaites. La veille médiatique est aussi primordiale : en suivant ce que publient les médias et ce qui se dit sur les réseaux sociaux, l'organisation

peut réagir rapidement et adapter son discours en conséquence. Plus vite elle répondra, plus elle paraîtra en contrôle. Il est également nécessaire de prioriser les médias généraux, car ils sont généralement perçus comme des sources plus fiables par le grand public. De plus, en cas de bad buzz, l'entreprise doit être très attentive à ce qui se dit sur les réseaux sociaux. Elle ne doit pas supprimer les commentaires négatifs pour ne pas donner l'impression qu'elle tente de cacher quelque chose. Il est aussi conseillé de présenter ses excuses et de reconnaître les faits afin de calmer les internautes et de limiter l'ampleur des communications et des échanges à propos du bad buzz. Dans ce genre de situation, il faut également que la firme garde son calme et ne s'énerve pas sur les internautes. Son image étant déjà remise en cause, elle doit absolument faire tout ce qui est possible pour la préserver. Pour ce faire, il faut axer la communication sur les actions qui vont être prises. En restant factuelle, l'organisation évite d'ajouter un facteur émotionnel subjectif à la situation, ce qui inciterait les internautes à réagir. Finalement, le but de la stratégie de l'entreprise est de limiter les dégâts afin de préserver son image et sa réputation. Pour ce faire, il paraît logique de communiquer rapidement, factuellement, tout en étant honnête et transparent, afin de satisfaire les parties prenantes et leurs attentes.

Pour finir, après la crise, il faut réussir à clore symboliquement les événements afin de pouvoir se tourner vers le futur. De ce fait, il est conseillé de réaliser une évaluation générale de la stratégie de gestion de crise en effectuant des entretiens avec les personnes concernées, en recensant des avis en ligne, etc. L'analyse des perceptions des différentes parties prenantes permettra de mettre en évidence ce qui fonctionne et ce qui ne fonctionne pas dans la stratégie de l'organisation. Une fois cet apprentissage réalisé, l'organisation peut remercier ses employés afin de véritablement marquer la fin de cette période.

III. Étude de cas

1. Le cas Bodyminute

Bodyminute est une chaîne d'instituts de beauté française fondée en 1997 par Jean-Christophe David. Le concept de ces salons est simple : des soins sans rendez-vous, à petit prix, partout en France. L'entreprise propose également un système d'abonnement mensuel permettant d'accéder à une large gamme de prestations pour un prix fixe très attractif. Aujourd'hui, Bodyminute compte près de 450 instituts en France et en Suisse, et emploie environ 2200 collaboratrices.

Laurène Levy (@laulevy) est une influenceuse suivie par 360 000 personnes sur TikTok et 140 000 sur Instagram. Diplômée en droit et en communication, elle réalise des publications sur le bien-être au travail, les droits des travailleurs, analyse des campagnes publicitaires, et vulgarise de grandes affaires liées au droit commercial.

Le 26 octobre 2022, Laurène Levy publie une vidéo TikTok humoristique où elle caricature les comportements passifs-agressifs de certaines esthéticiennes de Bodyminute (@laulevy, 2022). Cette vidéo, d'une minute et 47 secondes, suscite quelques réactions mais ne génère pas de buzz démesuré. Dans les commentaires, des témoignages corroborent la véracité des faits avancés par Laurène (annexe 1). Cependant, deux ans plus tard, le 9 décembre 2024, Laurène publie une deuxième vidéo intitulée « Bodyminute m'assigne en justice » (@laulevy, 2024). Elle y explique qu'une huissière est venue chez elle pour lui remettre un courrier de 20 pages, l'informant qu'elle était assignée en justice devant le tribunal de commerce pour dénigrement commercial.

Nous apprenons alors que ce n'est pas la première fois que Bodyminute tente de forcer Laurène à retirer sa vidéo. Cinq mois après la publication de celle-ci, Laurène reçoit deux messages sur Instagram d'esthéticiennes Bodyminute qui lui indiquent que sa vidéo a été vue en interne et que le siège a rédigé un courrier (annexe 2) envoyé à l'ensemble du personnel de l'entreprise. Ce courrier présente Laurène, décrit ses activités sur les réseaux sociaux, donne le lien de la vidéo et explique comment signaler la vidéo et le compte de Laurène. Ils incitent les esthéticiennes à commenter la publication pour dire que ses propos étaient mensongers. Malgré cela, la vidéo reste en ligne. Bodyminute contacte alors l'employeur de l'influenceuse par plusieurs lettres recommandées, exigeant qu'elle retire la vidéo et qu'elle soit sanctionnée. Ils

justifient cette démarche en avançant que, comme Laurène travaille dans une agence de publicité, son employeur aurait commandité la vidéo pour nuire à Bodyminute. Cette affirmation étant fausse, l'agence de Laurène répond qu'elle ne peut rien imposer, car il s'agit des réseaux sociaux personnels de l'influenceuse.

À la rentrée 2023, Bodyminute envoie des huissiers sur le lieu de travail de Laurène pour fouiller ses ordinateurs, mails et drives afin de trouver des preuves démontrant que son employeur lui avait demandé de faire la vidéo. Ne trouvant rien, la chaîne d'instituts d'esthétique lui envoie une mise en demeure en octobre 2024, lui demandant de supprimer toutes les vidéos liées à cette affaire. Laurène ne cède pas, ce qui justifie l'assignation en justice en décembre 2024.

L'histoire ne s'arrête pas là. Le 12 décembre, en réaction à cette vidéo, le PDG de Bodyminute aurait envoyé un mail interne à ses salariés pour les inciter à défendre l'entreprise, tout en injuriant Laurène. Dans ce mail, il l'appelle « LAURENE LA HAINE » (annexe 3). Ce courrier est suivi deux semaines plus tard d'une vidéo TikTok sur le compte officiel de l'entreprise utilisant le même surnom. Le 3 janvier, un autre message, toujours sur TikTok, est publié (@bodyminuteofficiel, 2025). Ce message, dicté par une IA (annexe 4), explique que l'entreprise a entendu la volonté de la communauté TikTok et qu'elle est prête à apaiser la situation avec Laurène en retirant ses poursuites et ses vidéos, si cette dernière fait de même. Jean-Christophe David continue d'évoquer l'affaire, d'abord sur la radio Mouv' le 7 janvier, puis sur Europe 1 le 8, et enfin sur TF1 le 10, où il continue de dénigrer l'influenceuse. Ces interviews sont accompagnées d'un communiqué de presse publié sur le site de l'entreprise (annexe 5). Bodyminute continue de publier des vidéos sur TikTok visant directement et indirectement Laurène, notamment en affichant le nombre impressionnant de vues sur leurs précédents posts concernant l'influenceuse et en déclarant : « Le bad buzz existe-t-il vraiment ? », suggérant que cette controverse leur apporterait une visibilité profitable (@bodyminuteofficiel, 2025). Le PDG commente également l'une de ces vidéos en écrivant : « C'est marrant ces petites TIKTOKEUSES HAINEUSES qui essaient de se faire des FOLLOWERS sur notre dos, j'espère que vous n'êtes pas dupes !! Cdt, JCD » (annexe 6).

Laurène décide de réagir le 23 janvier après une nouvelle interview de Jean-Christophe David dans le magazine *Marie-France*, dans une vidéo où elle l'accuse de la harceler (@laulevy, 2025). Elle explique qu'il a envoyé son adresse privée, son numéro de téléphone et son ancien relevé d'identité bancaire à tout son réseau de franchisés, la qualifiant de parasite, de nuisible,

voire de hyène toxique. Elle précise qu'il n'a jamais tenté de la contacter directement avant le début des démarches judiciaires, deux mois plus tôt. Il l'accuse publiquement d'utiliser cette affaire pour accroître sa notoriété et gagner des abonnés, alors que Laurène affirme avoir systématiquement refusé toutes les sollicitations des médias, souhaitant que cette affaire s'estompe.

Le 6 février, Bodyminute publie une nouvelle vidéo TikTok mettant en scène une femme générée par une IA, appelée « Cruella, reine de TikTok », qui dénigre à nouveau Laurène et nie ses accusations (@bodyminuteofficiel, 2025). Elle remercie « les conseillers en communication » pour leur soutien, mais précise qu'ils n'ont pas besoin d'aide. Le 19 février, l'entreprise diffuse une autre vidéo, reprenant le contenu de @justjennis sans son accord, qui parodie les comportements de certains influenceurs au restaurant (@justjennis, 2025). Cruella se moque en insinuant que Laurène a probablement vécu la même expérience dans leurs instituts, d'où sa vidéo parodique (@bodyminuteofficiel, 2025). La légende de cette vidéo dénigre à nouveau Laurène, la qualifiant « d'influenceuse BAR (Bonne À Rien) » (annexe 7). Laurène réagit le lendemain en soulignant l'incohérence de l'enseigne, qui travaille pourtant en collaboration avec des influenceur (@laulevy, 2025). Bodyminute répond par une nouvelle vidéo générée par IA, où Cruella explique qu'eux aussi font des vidéos « drôles » et que Laurène devrait « rester cool » (@bodyminuteofficiel, 2025).

L'histoire se clôt probablement temporairement le 27 février avec une dernière vidéo de Bodyminute mettant toujours en scène Cruella (@bodyminuteofficiel, 2025). Cette vidéo cible ceux qui soutiennent Laurène, détaillant les effets négatifs subis par les esthéticiennes. Elle accuse la créatrice de contenu de « harceler H24 Bodyminute » et explique que la société agit ainsi pour protéger ses employées.

Laurène s'exprimera une dernière fois le 21 avril, en déclarant : « On est en avril 2025, mais je sais toujours pas quand aura lieu mon procès. J'ai été assignée en décembre 2024. La justice française, faut pas être trop pressée, hein. » (@laulevy, 2025).

2. Grille d'analyse

Pour l'analyse de ce cas, nous allons procéder de manière méthodique en récapitulant et en isolant différentes dimensions de cette crise. Cela nous permettra d'identifier les diverses maladroites commises par la société et donc de réaliser par la suite une série de recommandations présentées sous la forme d'un plan d'actions variées.

2.1. Nature de la crise

La crise traversée par Bodyminute débute en octobre 2022 à la suite de la publication, sur TikTok, d'une vidéo humoristique de l'influenceuse Laurène Levy (@laulevy) parodiant les esthéticiennes de l'enseigne. Selon la typologie de Piar (2023), il s'agit d'une crise corporate, puisqu'elle résulte d'un problème de management et ne relève ni d'une catastrophe naturelle ni environnementale. En complément, on peut mobiliser la typologie de Coombs (2021) pour qualifier cette situation de crise évitable, dans la mesure où elle découle directement d'une mauvaise gestion du PDG de l'entreprise. Ces crises sont perçues par l'opinion publique comme étant de la pleine responsabilité de l'organisation, car elles auraient pu être anticipées par une gouvernance plus éthique ou une communication plus prudente. Dans ce type de situation, le public attend majoritairement une stratégie de reconnaissance (excuses, réparations, actions concrètes) plutôt qu'un discours de déni ou de défense. Pourtant, Bodyminute a adopté une posture de confrontation et de dénégation, inadaptée à la gravité perçue de la crise. Cette dissonance entre les attentes du public et la stratégie mise en œuvre a alimenté le sentiment d'indignation, contribuant ainsi à l'aggravation du bad buzz.

Par ailleurs, la situation est aggravée par deux éléments mentionnés par Coombs (2021) comme facteurs de vulnérabilité : l'existence d'antécédents et une mauvaise réputation. En effet, à la même période, Jean-Christophe David, PDG de Bodyminute, s'est illustré par des propos jugés sexistes dans un édit publicitaire (annexe 8). Il y développe l'idée que les femmes doivent s'épiler, faire des gommages et s'hydrater pour être bien dans leur peau, et que les hommes — bien que dispensés de ces soins — ont besoin de femmes épanouies à leurs côtés pour évoluer. Ces déclarations ont suscité l'indignation et conduit à une plainte déposée auprès du Jury de Déontologie Publicitaire (JDP). Le 8 novembre, le JDP se positionne en faveur des plaignants en estimant que cette publicité contrevenait aux règles déontologiques du secteur en portant

une vision sexiste et réductrice de la femme, résumée à un être au service de l'épanouissement masculin. Il publie un commentaire :

Ce texte promotionnel part d'un constat réputé universel : le « *besoin de bien-être* », pour souligner dans un second temps la différence dans cette approche entre les hommes et les femmes en constatant que, pour ces dernières, celui-ci passe par des soins esthétiques exigeants, le tout, non pas pour elles-mêmes mais, essentiellement, pour répondre aux besoins des hommes.

Cette approche n'est pas simplement sexiste.

Elle tend en outre à réduire la femme à un objet au service de l'épanouissement de l'homme qui est défini comme un objectif à atteindre pour cette dernière, par le biais des soins esthétiques, ce qui fait également de la femme un « *être humain* » subordonné à l'homme puisque sa finalité est le bonheur de celui-ci alors que ce dernier, manifestement, se suffit à lui-même (dès lors qu'il a une « *femme épanouie* » à ses côtés).

En conséquence de ce qui précède, le Jury est d'avis que cette publicité méconnaît les dispositions déontologiques précitées (JDP, 2024).

À cela s'ajoute une réputation déjà fragilisée, comme en témoignent les commentaires négatifs (annexe 1) et une note moyenne de 2/5 sur Trustpilot. Combinés, ces éléments placent l'entreprise dans une position très défavorable, exposée à un niveau maximal de responsabilité aux yeux du public.

Au-delà de ses dimensions réputationnelles et juridiques, la crise présente également une forte composante éthique, comme le souligne la typologie de Hearit (2006). Celui-ci définit la crise éthique comme une remise en cause publique des valeurs morales ou des normes sociales d'une organisation. C'est précisément ce que subit Bodyminute : les propos sexistes du dirigeant et la tentative d'intimidation juridique à l'encontre d'une créatrice de contenu viennent questionner la légitimité morale de l'entreprise. Or, ce type de crise requiert, selon Hearit, une stratégie sincère de reconnaissance et une démarche de rédemption publique — deux éléments absents de la réponse de Bodyminute.

Enfin, si l'on se réfère à la typologie d'Adary et al. (2020), l'échange entre Bodyminute et Laurène, suite à l'assignation en justice de cette dernière, relève également du bad buzz juridique. En effet, cette controverse a principalement émergé et circulé sur les réseaux sociaux, suscitant une vague d'indignation virale. On observe également un effet Streisand : initialement, la vidéo parodique de Laurène avait recueilli environ 30 000 vues ; après la révélation de son harcèlement par Bodyminute, elle dépasse aujourd'hui les 1 600 000 vues. Cela illustre comment une tentative de censure a paradoxalement renforcé la visibilité du contenu incriminé, tout en amplifiant les critiques à l'encontre de la marque

2.2. Stratégies adoptées par Bodyminute

L'analyse de la communication de crise mise en œuvre par Bodyminute révèle une utilisation désordonnée de plusieurs types de stratégies, parfois même contradictoires, ce qui nuit fortement à la clarté du message transmis. Ce manque de cohérence et de transparence contribue à brouiller la perception publique de la marque et à amplifier les tensions autour de l'affaire. En amont, il est essentiel de souligner que cette crise dépasse largement le seuil d'une crise passagère. Le sujet touche directement un large public, impliquant des problématiques de société médiatisées comme la question du harcèlement en ligne et les conditions de travail des esthéticiennes. Ce contexte fait de la situation un événement d'envergure qui touche un grand nombre de personnes et impacte la réputation de Bodyminute. En effet, l'entreprise est perçue par le public comme étant responsable du harcèlement subi par Laurène Levy, ce qui augmente la gravité de la crise, tout en interrogeant la responsabilité de l'entreprise face à cette situation.

Si l'on s'appuie sur les trois catégories de stratégies identifiées dans la revue de la littérature, on observe que Bodyminute mobilise plusieurs formes de stratégies de négation. En premier lieu, l'entreprise adopte une posture de déni simple (Benoît, 2008) : elle conteste les accusations formulées par Laurène Levy, affirmant que ses esthéticiennes ne correspondent en rien à la caricature diffusée par la créatrice de contenu et que tout ce qu'elle avance est faux. Dans une de leur vidéo TikTok, on entend « Tout, je dis bien tout ce que vous allez entendre ou lire dans le bad buzz de Bodyminute sur TikTok de la bouche des petites TikTokers en mal de followers est faux, inventé ou exagéré » (@bodyminuteofficiel, 2025). Plus encore, ils rejettent la faute sur Laurène et sa communauté en insinuant que ce sont eux les harceleurs. Bodyminute déplace donc le reproche sur la créatrice de contenu et lui attribue la faute (Hearit, 2006 ; Benoit, 2008, Coombs, 2021). En effet, la légende de cette même vidéo dit :

Qui harcèle qui ? A ce jour 150 FIKFAKEUSES et FIKFAKEURS ont réalisé une vidéo dénigrante et sans fondements sur nous, nous avons recensé 15 000 commentaires nous concernant et qui ne se décomposent ainsi : 7 000 commentaires de ricanements stupides et creux, 5 000 commentaires au soutien des 150 vidéos et 3 000 commentaires écrits de menaces de fermeture d'activité !!! Le tout posté par à peu près 4 000 pseudos... (...) Et toute cette débauche gratuite de haine parce que Laurène la N n'a pas aimé comment nous l'avons réceptionnée pour ses épilations ?? (...) (@bodyminuteofficiel, 2025).

À cette négation factuelle s'ajoute une tentative de délégitimation (Coombs, 2021) de la personne à l'origine de la polémique, ce qui met en lumière une stratégie de défense peu efficace. En effet, le PDG dit dans une interview à la radio « Tout le monde n'a pas la chance de travailler dans son canapé avec ses pouces, à faire des selfies et à laisser des commentaires. » (David, 2025). Cette approche est d'autant plus risquée car, d'un point de vue des risques encourus, Bodyminute s'expose à une dégradation de sa réputation à long terme, particulièrement en ligne où la viralité de la crise devient un facteur clé. Le risque est amplifié ici par la médiatisation de l'affaire, notamment sur les réseaux sociaux, qui aggrave la visibilité de la crise.

Dans ce contexte, la gestion du temps devient un élément déterminant. La crise a émergé à un moment où l'urgence de la réponse était cruciale. Au lieu de réagir rapidement pour apaiser les tensions, Bodyminute a pris plusieurs jours, voire semaines, avant de formuler une réponse officielle, ce qui a exacerbé les tensions. L'inaction a donné l'impression d'un refus de prendre la situation au sérieux. Cette lenteur a contribué à l'aggravation de la crise et renforcé la perception d'un manque de réactivité face à une crise en pleine effervescence.

Les stratégies de négation sont accompagnées de stratégies de diminution. Bodyminute tente de minimiser l'ampleur de la situation en affirmant que son intention était avant tout de défendre son réseau d'esthéticiennes, ce qui constitue une tentative de réduction de responsabilité (Benoît, 2008). Dans cette logique, l'entreprise cherche à atténuer la gravité du harcèlement subi par Laurène en en réduisant la portée ou en le justifiant comme une réponse défensive. Toutefois, la prise en compte de la médiatisation de cette crise montre que cette approche a eu des effets contraires. En effet, la presse a largement relayé l'affaire, et les actions de Bodyminute ont été perçues comme un envenimement du conflit. En outre, la contradiction dans la gestion de la crise, avec des actions qui s'opposent aux déclarations officielles, a créé une confusion générale qui a impacté la crédibilité de la marque.

Dans un souci de limiter les conséquences négatives de la crise, Bodyminute a aussi tenté de relativiser la portée de la controverse en mettant en avant des effets positifs, comme le gain de visibilité généré par l'affaire dans une vidéo intitulée « Le Bad buzz existe-t-il vraiment ? Vous avez 4h... » (@bodyminuteofficiel, 2025). Cependant, cette stratégie de diminution du caractère offensant, visant à détourner l'attention des aspects négatifs, a été perçue comme cynique et contre-productive. Une analyse des risques encourus montre que cette tentative de minimisation de la gravité de la situation n'a pas convaincu le public, mais au contraire, elle a renforcé la perception d'une marque déconnectée de la réalité de la crise. De même, l'utilisation de l'humour et des contenus légers, tels que l'usage de l'intelligence artificielle, a semblé inappropriée au regard de la gravité de la situation et a contribué à ternir davantage l'image de la marque.

Concernant la reconnaissance des responsabilités, bien que Bodyminute ait tenté d'engager une action corrective (Benoît, 2008), en proposant à Laurène de retirer les poursuites judiciaires en échange de la suppression de ses vidéos, cette initiative a été immédiatement contredite par la publication de nouveaux contenus insultants. Cette incohérence a fait naître des doutes sur l'origine des problèmes et a renforcé la confusion autour de la gestion de la crise. De plus, l'absence d'excuses officielles pour les insultes proférées et pour les conséquences vécues par Laurène Levy a renforcé le manque de transparence et de responsabilité de la part de l'entreprise. Un autre paramètre essentiel ici est le partage des responsabilités : bien que Bodyminute ait assumé ses actes dans une certaine mesure, elle n'a jamais reconnu pleinement sa part de responsabilité dans le harcèlement subi par Laurène, ce qui a contribué à aggraver l'image de l'entreprise. De ce fait, il est compliqué de dire que la société ait véritablement entrepris une stratégie de reconnaissance puisqu'aucune de leurs actions n'a été accompagnées de mesures explicatives claires sur les raisons qui les ont poussés à agir de la sorte (Libaert, 2020). En effet, l'entreprise a plutôt continué de poster des contenus dégradants et peu crédibles.

En somme, l'approche de Bodyminute a été une combinaison de stratégies contradictoires qui n'ont pas permis de maîtriser la crise. L'entreprise a privilégié un positionnement offensif, axé sur la confrontation et la défense de son image, sans prendre en compte les recommandations des experts en communication de crise. Ce choix stratégique a largement contribué à l'aggravation et à la prolongation de la polémique, tout en renforçant la viralité négative autour de l'affaire. Dans ce cadre, il aurait été plus efficace de mobiliser des stratégies de

reconnaissance et de responsabilité plus transparentes et cohérentes pour restaurer la confiance avec les parties prenantes et éviter une escalade de la crise.

2.3. Notre plan d'actions

À la lumière des analyses précédentes, il apparaît indispensable que Bodyminute engage une série d'actions structurées pour répondre à la gravité de la crise qu'elle traverse. Ce plan d'actions vise à réparer les torts causés, à restaurer la légitimité morale de l'entreprise, et à construire une stratégie de communication alignée sur les attentes sociales contemporaines. Il s'articule autour de quatre axes : les mesures correctives immédiates, le repositionnement éthique, la mise en place d'un dialogue transparent avec les publics, et l'engagement dans une réparation symbolique.

2.3.1. Mesures correctives immédiates

Il est primordial que Bodyminute reprenne l'entière responsabilité de sa stratégie de communication de crise et reparte sur des bases saines. Pour ce faire, la toute première étape de cette stratégie est la formation d'une équipe de communication compétente. L'analyse du cas nous permet de remarquer que le PDG de l'entreprise semble gérer lui-même cette crise alors qu'il manque de formation et est trop impliqué personnellement. Il est donc nécessaire qu'il passe la main à des personnes qualifiées qui se concentreront uniquement sur la communication, de crise mais pas que, de Bodyminute. Ensuite, l'entreprise doit envoyer un signal fort en posant des gestes concrets en reconnaissant ses torts. Agir de la sorte permettra à l'entreprise d'envoyer un premier message d'excuses rapidement ce qui permettra de satisfaire et de rassurer les parties prenantes de manière temporaire (Hearit, 2006 ; Benoit, 2008 ; Libaert, 2020 ; Coombs, 2021). Concrètement, cela implique le retrait immédiat de tous les contenus problématiques ayant contribué à nourrir la crise (publications sur TikTok, communiqué de presse, commentaires, courriers insultants,...) accompagné de la diffusion d'un communiqué de presse officiel et public. Ce CM, adressé à Laurène Levy et à sa communauté, résumera l'ensemble de la crise de manière transparente et présentera les excuses officielles de l'entreprise et de son PDG. Il devra être clair, direct et dénué de toute ambiguïté. Il sera diffusé via de multiples canaux : site internet, réseaux sociaux, presse, ... afin de toucher l'ensemble des parties prenantes impliquées dans cette crise. Cette première action permettra au porte-parole de Bodyminute de réaliser la première et la deuxième étape de sa prise de parole : la compassion et la transparence (Cros & Cros, 2018).

Par ailleurs, il est évident que la société doit aussi abandonner sans condition la procédure judiciaire engagée à l'encontre de Laurène. Maintenir cette action en justice serait contreproductif et contradictoire, cela ne ferait qu'aggraver la perception de harcèlement et rendrait la tentative d'excuses de Bodyminute peu crédible et hypocrite aux yeux du grand public. Alors qu'un retrait volontaire et explicite pourrait au contraire être perçu comme un premier pas vers l'apaisement. Enfin une reconnaissance explicite des erreurs commises par la direction, notamment du caractère sexiste de l'édito de Jean-Christophe David, paraît également indispensable pour appuyer la crédibilité et la cohérence de la démarche d'excuses de Bodyminute. Finalement, nous pouvons dire que l'entreprise doit passer d'une stratégie de reconnaissance par la voie légale à une stratégie de reconnaissance d'apology (Hearit, 2006).

2.3.2. Repositionnement éthique et communicationnel

Sur le moyen terme, il est primordial que Bodyminute réalise une refonte totale et en profondeur de ses pratiques communicationnelles. Pour ce faire, l'entreprise doit initier la rédaction et la diffusion d'une charte éthique interne. Ce nouvel outil permettra de fixer une ligne rouge claire en matière de communication, d'égalité des genres, de traitement des clients et de relation avec les influenceurs. De plus, elle s'inscrira dans une logique de transformation durable, avec des engagements concrets et mesurables sur la représentation des femmes, la lutte contre les stéréotypes, et l'inclusivité dans les communications de la marque. Cette charte sera accompagnée d'une formation obligatoire de media-training à destination des dirigeants, porte-paroles et équipes de communication afin qu'ils maîtrisent tous les principes de bases de la communication responsable et inclusive (Coombs, 2010). Cette initiative s'étendra à plus petite ampleur à l'ensemble des employés de l'enseigne via la rédaction d'un guide composé de différents conseils sur la meilleure manière de communiquer en ligne au nom de l'entreprise. On y retrouvera notamment les trois règles à respecter sur les médias sociaux (Boussicaud & al., 2013).

Cette initiative s'étendra aux différents canaux employés par Bodyminute et devra se faire ressentir dans l'évolution de la ligne éditoriale et publicitaire de l'enseigne. En effet, la société gagnerait à promouvoir une image moderne, diversifiée et respectueuse des femmes, une image en rupture avec les stéréotypes véhiculés jusqu'alors. Cela doit également se traduire par une attention particulière portée sur le corps des messages publicitaires, sur les messages implicites véhiculés par les campagnes et sur le ton employé dans les prises de parole publiques.

En complément, la société gagnerait à mettre en place un audit externe de ses pratiques de communication, confié à une agence spécialisée en RSE ou en communication responsable. Un tel audit permettrait de faire émerger les écarts existants entre les pratiques actuelles de l'enseigne et les standards attendus du secteur, tout en formulant des recommandations précises pour ajuster les stratégies de marque à long terme. Cette transparence renforcerait la crédibilité du repositionnement, notamment auprès des clientes sensibles aux questions éthiques. Cet audit externe sera accompagné d'un audit interne ciblé sur les esthéticiennes de l'enseigne. Il permettra de soulever les problèmes rencontrés par le personnel directement en contact avec la clientèle et qui est donc porteur de l'image de la société. Ces premiers témoignages seront ensuite croisés avec ceux des clientes récoltés via les réseaux sociaux et des espaces partagés créés spécifiquement pour l'occasion (Q&A, enquête de satisfaction par mail et en magasin,...). Cette initiative permettra de faire remonter les problèmes structurels ressentis par les différentes parties prenantes et d'introduire une discussion avec le siège de la société pour tenter d'y apporter des solutions. Cette stratégie permet donc de créer un dialogue après le bad buzz (Boussicaud & al., 2013).

Ensuite, pour accompagner cette transformation, Bodyminute pourrait déployer une campagne de réintroduction de la marque, articulée autour du storytelling de transformation. À travers une série de contenus multimédias (vidéos, témoignages de salariées, coulisses du changement), la marque montrerait concrètement les évolutions mises en place, donnant à voir une entreprise à l'écoute de ses critiques, capable de remise en question et en recherche d'alignement avec des valeurs contemporaines. Une telle campagne permettrait de réhumaniser la marque, de renouer un dialogue sincère avec sa communauté et de reconstruire progressivement une image plus respectable, plus responsable et surtout plus crédible.

Enfin, la publication régulière de bilans d'engagement (sous forme de rapports trimestriels ou semestriels) rendrait compte des progrès réalisés dans la mise en œuvre des engagements éthiques de la marque. Ces documents permettraient de suivre l'évolution des actions entreprises tout en responsabilisant la direction sur le long terme. Cette action en particulier permet à nouveau d'appuyer la transparence du discours de l'enseigne (Cros & Cros, 2018).

2.3.3.Réparation symbolique et engagement sociétal

Une dernière dimension, plus symbolique mais tout aussi essentielle, concerne la réparation morale vis-à-vis des publics lésés. Bodyminute pourrait initier un partenariat public et financier

avec une association de défense des droits des femmes ou une organisation engagée dans la lutte contre le cyberharcèlement. Ce geste, s'il est sincère et suivi d'actions concrètes, participerait à redonner du sens à l'engagement de la marque. Ce partenariat serait géré par l'équipe communication et non par le PDG. L'image de ce dernier est trop liée à la crise que la société traverse, il faut donc éviter de l'associer aux nouvelles actions de Bodyminute. Nous conseillerons d'ailleurs à Jean-Christophe David de présenter ses excuses officielles sur ses réseaux sociaux personnels puis de ne plus s'exprimer publiquement avant la fin de la période d'après crise.

De plus, l'enseigne pourrait lancer une campagne de sensibilisation coconstruite avec des influenceuses, portant sur la représentation des femmes, le respect en ligne et les risques de dérive lorsqu'une entreprise tente d'étouffer la parole de ses critiques. Une telle campagne permettrait à Bodyminute de se repositionner dans l'espace numérique en tant qu'actrice de la transformation, plutôt que comme antagoniste.

Enfin, pour reconstruire une relation de confiance avec ses clientes, Bodyminute pourrait mettre en place un programme d'ambassadrices, valorisant des profils variés (en termes d'âge, d'origine, de morphologie, etc.) afin de mieux refléter la diversité de ses usagères. Cette stratégie contribuerait à rétablir un lien humain et authentique entre la marque et ses publics.

Ces actions peuvent passer comme des tentatives de stratégies de diminution de la crise (Hearit, 2006 ; Benoit, 2008 ; Libaert, 2020 ; Coombs , 2021). Puisque, d'une certaine manière, nous conseillons à Bodyminute de déplacer le lieu du débat et proposant un sujet plus positif qui redorera l'image de l'enseigne (Libaert, 2020). Toutefois, notre objectif est d'intégrer de façon active la dernière étape du discours du porte-parole, en montrant que l'organisation tire des leçons de la crise et met en place des actions concrètes pour éviter qu'une telle situation ne se reproduise (Cros & Cros, 2018).

2.3.4.Période post-crise et consolidation des apprentissages

À l'issue de la crise, il est impératif que Bodyminute ne considère pas cette période comme un simple incident isolé, mais comme un levier de transformation durable. Pour éviter que de telles erreurs ne se reproduisent, l'entreprise doit institutionnaliser un plan de gestion de crise structuré, incluant des scénarios types, des éléments de langage prérédigés, un arbre décisionnel clair ainsi que la répartition précise des rôles et responsabilités au sein de l'équipe

dirigeante et des pôles communication et juridique. Ce plan devra également comporter un kit presse de crise prêt à être activé (communiqué type, FAQ, coordonnées des porte-parole formés) et mis à jour régulièrement (Khodarahmi, 2009 ; Bloch, 2012). En parallèle, un retour d'expérience devra être conduit de manière rigoureuse : ce débriefing collectif permettra d'identifier les failles de gestion, les points d'alerte non détectés, ainsi que les bonnes pratiques à conserver. Ces enseignements pourront être formalisés dans un document de capitalisation, diffusé à tous les niveaux de l'entreprise. Enfin, il serait judicieux que Bodyminute programme des exercices de simulation de crise au moins une fois par an, afin de tester la réactivité des équipes et d'ancrer les bons réflexes. Cette culture de la prévention et de l'amélioration continue marquerait une évolution significative vers une gouvernance plus responsable, mature et résiliente (Jin & al., 2020).

3. Conclusion de l'étude de cas

La crise traversée par Bodyminute relève d'un enchevêtrement de dimensions éthiques, managériales et communicationnelles. Elle illustre une crise évitable et corporate, largement amplifiée par une mauvaise gestion interne et une posture publique inappropriée. En adoptant une stratégie défensive et en minimisant la gravité des propos tenus, l'entreprise a accentué la perte de confiance, tant auprès de ses consommatrices que du grand public.

Les actions proposées dans ce plan visent à corriger les erreurs passées mais aussi à inscrire Bodyminute dans une dynamique de changement structurel. À court terme, des mesures de reconnaissance, de retrait des contenus problématiques et d'abandon des poursuites sont indispensables. À moyen et long terme, un repositionnement éthique, une politique de communication inclusive, et un engagement sociétal crédible permettront de restaurer la légitimité de la marque. Cette crise, bien que coûteuse, peut ainsi devenir une opportunité de transformation si elle est traitée avec sincérité, humilité et cohérence.

IV. Conclusion

Par cette recherche, nous avons cherché à déterminer les bonnes pratiques à adopter face à une crise corporate, notamment dans le contexte sensible des bad buzz sur les réseaux sociaux. Pour y parvenir, nous avons d'abord mené une revue approfondie de la littérature scientifique afin de mieux comprendre ce qu'est une crise organisationnelle, les stratégies de réponse envisageables, ainsi que leurs conséquences, en particulier sur la réputation et l'e-réputation d'une entreprise. Nous avons ensuite appliqué ces concepts à un cas concret et d'actualité : celui de l'enseigne Bodyminute et de la créatrice de contenu Laurène Levy.

Grâce à une veille minutieuse des communications diffusées par les deux parties sur leurs réseaux sociaux respectifs, nous avons pu observer les dynamiques à l'œuvre et évaluer l'efficacité des stratégies adoptées par l'entreprise. Il ressort de cette analyse que Bodyminute a été confrontée à une crise corporate évitable (Piar, 2023 ; Coombs, 2021), sans cause externe ni élément imprévisible, mais née d'un dysfonctionnement interne lié à une mauvaise gestion managériale et communicationnelle. De surcroît, cette crise comporte un caractère éthique, remettant en question les valeurs affichées par l'entreprise. L'organisation cumulait en effet deux facteurs aggravants : une réputation déjà fragile et des antécédents peu flatteurs.

La posture de confrontation adoptée par Bodyminute — mêlant déni, attaque personnelle et minimisation — a rapidement provoqué un effet Streisand (Adary et al., 2020), intensifiant la viralité de la vidéo initiale. L'analyse des réponses formulées par l'entreprise révèle une stratégie de déni simple (Benoît, 2008), enrichie d'éléments de délégitimation de l'influenceuse, d'une réduction de la responsabilité et d'une tentative de justification morale par la mise en avant de la défense des employées. Le tout fut mal maîtrisé dans le temps et dépourvu de reconnaissance sincère, affaiblissant considérablement la crédibilité de l'entreprise. Même les quelques actions correctives entreprises sont restées inefficaces, faute d'excuses formelles et de cohérence globale.

À partir de cette étude, nous avons élaboré un plan d'actions en deux temps. Il vise d'abord à réparer les torts et restaurer la légitimité morale de l'entreprise, puis à repenser son positionnement éthique à long terme. Ce plan repose sur des mesures concrètes : excuses publiques, retrait des contenus offensants, refonte de la communication, formation des porte-paroles, campagne de repositionnement, audits internes, et engagements sociétaux forts —

notamment via des partenariats symboliques. Enfin, il s'inscrit dans une dynamique d'apprentissage organisationnel en intégrant un plan de gestion de crise testé et évalué.

Cependant, il est essentiel de reconnaître certaines limites à notre étude. Tout d'abord, l'analyse repose uniquement sur les contenus publics accessibles sur les réseaux sociaux, sans accès à des données internes ou aux décisions stratégiques confidentielles de l'entreprise. Ce biais informationnel peut restreindre la portée explicative de notre évaluation. De plus, l'observation étant effectuée sur une période relativement courte et dans un contexte encore évolutif, certaines conséquences de la crise n'ont pas pu être étudiées sur le long terme. Enfin, notre propre subjectivité en tant que chercheur peut avoir influencé l'interprétation de certaines actions, malgré notre volonté de rigueur.

Ces constats ouvrent plusieurs perspectives de recherche intéressantes. Il serait pertinent d'approfondir l'analyse des effets à long terme d'un bad buzz sur la performance commerciale et RH d'une entreprise. Des enquêtes qualitatives auprès des consommateurs ou des employés pourraient également enrichir la compréhension des perceptions post-crise. Enfin, comparer différents cas de crises corporate dans des secteurs variés permettrait d'identifier des modèles plus généraux de réaction publique et de gestion efficace.

En définitive, cette étude met en lumière les risques majeurs que les entreprises encourent lorsqu'elles négligent l'importance d'une communication responsable et alignée sur les attentes sociétales actuelles. Elle rappelle que la gestion d'une crise ne se limite pas à répondre vite, mais nécessite de répondre juste — avec empathie, lucidité et vision stratégique. Une crise mal gérée peut ternir durablement l'image d'une marque ; à l'inverse, une réponse bien construite peut devenir une opportunité de transformation et de réconciliation.

Et c'est sur ces nouvelles réflexions que nous clôturons cette recherche.

V. Bibliographie

- Adary, A., Mas, C. et Westphalen, M.-H. (2020). Les partenaires du Communicator. Communicator - 9e éd. : Toute la communication pour un monde plus responsable (p. 4-5). Dunod. <https://shs.cairn.info/communicator--9782100805648-page-4?lang=fr>.
- Bodyminute officiel. [@bodyminuteofficie]. (3 janvier 2025). *Le bien-être est amour chez Bodyminute* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kmpmJ/>
- Bodyminute officiel. [@bodyminuteofficie]. (6 janvier 2025). *Le bad buzz existe-t-il vraiment* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kmpmJ/>
- Bodyminute officiel. [@bodyminuteofficie]. (6 février 2025). *Je défends Bodyminute* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kUjjN/>
- Bodyminute officiel. [@bodyminuteofficie]. (19 février 2025). *Les clients « influenceur » qui se pense tout permis* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kB8j5/>
- Bodyminute officiel. [@bodyminuteofficie]. (20 février 2025). *Les Fikfakeuses qui laissent des vidéos POV ratées* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6k6NpA/>
- Bodyminute officiel. [@bodyminuteofficie]. (27 février 2025). *Pour clotûrer cette histoire...* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kfkmF/>
- BODY MINUTE - Livret publicitaire - Plainte fondée (2024, November 29). JDP-pub. <https://www.jdp-pub.org/avis/body-minute-livret-publicitaire/>
- Bodyminute. (11 janvier 2025). *Bodyminute prend position contre la diffusion d'une vidéo dévalorisant la profession d'esthéticienne*. <https://www.bodyminute.com/bodyminute-prend-position-contre-diffusion-dune-video-tiktok-laurene-levy/>
- Boistel, P., & Laroutis, D. (2019). E-réputation et réputation : similitudes et différences. Une analyse comparative conceptuelle. *RIMHE Revue Interdisciplinaire Management Homme(S) & Entreprise*, n° 36, 8(3), 104-120. <https://doi.org/10.3917/rimhe.036.0104>

- Boussicaud, R., Dupin, A., & Kaufman, H. (2013). *Tout savoir sur. . . La marque face aux bad buzz: Anticiper et gérer les crises sur les médias sociaux*. Editions Kawa.
- Bouzon, A. (1999). Communication de crise et maîtrise des risques dans les organisations. *Communication Et Organisation*, 16.
<https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.2257>
- Capelli, S., Pascal, L., & Sabadie, W. (2011, May 12). *Communication de crise : Le cas d'un appel au boycott*. <https://shs.hal.science/halshs-00620097v1>
- Chekkar, R., & Onnee, S. (2010). *Gestion de la relation avec les parties prenantes et communication financière dans un contexte de crise*. <https://shs.hal.science/halshs-00465804v1>
- Compin, F. (2016). The risk on reputation in a situation of communicational crisis. *Communication Et Organisation*, 50, 279-294.
<https://doi.org/10.4000/communicationorganisation.5460>
- Coombs, W. (2010). Conceptualizing crisis communication (Chapitre 5) [eBook].
In *Handbook of Risk and Crisis Communication* (1st ed., pp. 99–118). Robert L. Heath, H. Dan O'Hair. <https://doi.org/10.4324/9781003070726>
- Coombs, W. T. (2007). Protecting organization reputations during a Crisis: The development and Application of Situational Crisis Communication Theory. *Corporate Reputation Review*, 10(3), 163–176. <https://doi.org/10.1057/palgrave.crr.1550049>
- Coombs, W. T., & Holladay, S. J. (2008). Further explorations of post-crisis communication: Effects of media and response strategies on perceptions and intentions. *Public Relations Review*, 35(1), 1–6. <https://doi.org/10.1016/j.pubrev.2008.09.011>
- Cros, M., & Cros, S. G. (2018). Le management de la communication de crise. *Management International*, 20(1), 150–162. <https://doi.org/10.7202/1045362ar>

- David, J.-C. (7 janvier 2025). « *Cette vidéo nous a cassé en deux* » : Jean-Christophe David, PDG de Bodyminute, s'explique sur le conflit avec Laurène Levy (Interviewé par Fif Tobossi) [Épisode audio]. *Mouv', Quinze*. Radio France.
<https://www.radiofrance.fr/mouv/podcasts/quinze/cette-vidéo-nous-a-casse-en-deux-jean-christophe-david-pdg-de-bodyminute-s-explique-sur-le-conflit-avec-laurene-levy-1478056>
- David, J.-C. (8 janvier 2025). *Bodyminute, une réussite française* (Interviewé par Élisabeth Assayag) [Épisode audio]. *La France bouge*. Europe 1.
<https://www.europe1.fr/emissions/la-france-bouge/body-minute-une-reussite-francaise-238476>
- Delavoët, D., Dupui-Castérès, A., & Benatia, L. (2011). Valeur de marque et réputation : un enjeu majeur de la nouvelle gouvernance. *Sécurité Et Stratégie*, 6(2), 9-20.
<https://doi.org/10.3917/sestr.006.0009>
- Eriksson, M. (2018). Lessons for crisis communication on social Media: A systematic review of what research tells the practice. *International Journal of Strategic Communication*, 12(5), 526–551. <https://doi.org/10.1080/1553118x.2018.1510405>
- Fillias, É., & Villeneuve, A. (2012). *E-réputation: stratégies d'influence sur Internet*. Ellipses Marketing.
- Frochot, D., & Molinaro, F. (2008). *Livre blanc sur l'e-réputation*. Les Infostratèges.
- Gaultier-Gaillard, S., & Pratlong, F. (2012). Le risque de réputation : le cas du secteur bancaire. *Management & Avenir*, n° 48(8), 272-288.
<https://doi.org/10.3917/mav.048.0272>
- Greve, H. R., Palmer, D., & Pozner, J. (2010). Organizations Gone Wild: The causes, processes, and consequences of organizational misconduct. *Academy of Management Annals*, 4(1), 53–107. <https://doi.org/10.1080/19416521003654186>

- Hearit, K. M. (2006). Crisis management by apology. In *Routledge eBooks*.
<https://doi.org/10.4324/9781410615596>
- Jin, Y., Reber, B. H., & Nowak, G. (2020). *Advancing crisis communication effectiveness: Integrating Public Relations Scholarship with Practice*.
- JustJenni. [@justjennis]. (14 février 2025). *Les clients « influenceur » qui se pense tout permis* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kmpmJ/>
- Kempner, M. W. (1995, March 1). *Reputation management: how to handle the media during a crisis*. Document - Gale Academic One File.
<https://link.gale.com/apps/doc/A16902907/AONE?u=anon~c1ebe7c0&sid=googleScholar&xid=58e85d0b>
- Khodarahmi, E. (2009). Crisis management. *Disaster Prevention and Management an International Journal*, 18(5), 523–528. <https://doi.org/10.1108/09653560911003714>
- Koster, M. C., & Politis-Norton, H. (2004). Crisis Management Strategies. *Drug Safety*, 27(8), 603–608. <https://doi.org/10.2165/00002018-200427080-00011>
- Lachlan, K. A. (2010). Handbook of risk and crisis communication - Edited by Robert L. Heath & H. Dan O’Hair (Eds.). *Journal of Communication*, 60(3), E8–E11. <https://doi.org/10.1111/j.1460-2466.2010.01501.x>
- Lagadec, P. (1993). *Preventing chaos in a crisis: Strategies for Prevention, Control, and Damage Limitation*. McGraw-Hill Companies.
- Larkin, J. (n.d.). *Strategic Reputation Risk Management*. Springer.
- Lévy, L. [@laulevy]. (26 octobre 2024). *Les esthéticiennes passives agressives de chez Body Minute* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6k9UjY/>
- Lévy, L. [@laulevy]. (9 décembre 2024). *Bodyminute m’assigne en justice* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kBnhs/>

- Lévy, L. [@laulevy]. (23 janvier 2025). *Bodyminute : l'acharnement que je subis* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kDUJX/>
- Lévy, L. [@laulevy]. (19 février 2025). *Bodyminute ça s'arrête quand !?* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kB8j5/>
- Lévy, L. [@laulevy]. (27 février 2025). *Comme vous me demandez 100 fois par jour où j'en suis dans mon affaire avec Bodyminute* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6k9f73/>
- Lévy, L. [@laulevy]. (27 février 2025). *BComme vous me demandez 100 fois par jour où j'en suis dans mon affaire Bodyminute* [Vidéo]. TikTok. <https://vm.tiktok.com/ZNd6kB8j5/>
- Liarte, S. (2013). Image de marque et internet. Comprendre, éviter et gérer l'effet « Streisand ». *Décisions Marketing*, N° 69(1), 103-110. <https://doi.org/10.7193/dm.069.103.110>
- Libaert, T., Recoules, S., & Sabbah, L. (2018). *Pro en Communication*. <https://doi.org/10.3917/vuib.libae.2018.02>
- Libaert, T. (2020). *La communication de crise*. (5e éd.). Dunod. <https://doi.org/10.3917/dunod.libae.2020.01>
- Malone, P. C., & Coombs, W. T. (2009). Introduction to special issue on crisis communication. *Journal of Public Relations Research*, 21(2), 121-122. <https://doi.org/10.1080/10627260902880006>
- Merlin-Brogniart, C., & Depret, M. (2009). Which Actors for Which Responsibility? From a Corporate Social Responsibility to an Enlarged Responsibility of Actors (Quels Acteurs Pour Quelle Responsabilité Des Entreprises ? D'Une Responsabilité Sociale Des Entreprises À La Responsabilité Globale Des Acteurs). *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.1414204>

Miled, H. C. B., Cros, S., Pratlong, F., Bonev, B., & Poirier, R. (2019). Réseaux sociaux et e-réputation : le cas de la SCNF. *Vie & Sciences De L Entreprise*, N° 206(2), 103-122.
<https://doi.org/10.3917/vse.206.0103>

Piar, C. (2024). Confiance et défiance. In *EMS Editions eBooks* (pp. 119- 159).
<https://doi.org/10.3917/ems.couzi.2023.01.0119>

Sekkal, M. (2025, January 24). EXCLU - Body Minute : “Ça m’a coûté 300 000 euros”, le PDG de l’enseigne de beauté ne mâche pas ses mots en plein scandale avec une influenceuse. *Marie France, Magazine Féminin*.
<https://www.mariefrance.fr/beaute/exclu-body-minute-ca-ma-coute-300-000-euros-pdg-enseigne-beaute-mache-pas-mots-plein-scandale-avec-influenceuse-1121804.html>

Vallet, C. (2022, April 18). En Belgique, Ferrero sous pression après la détection de salmonelles dans son usine Kinder. *Le Monde.fr*.
https://www.lemonde.fr/planete/article/2022/04/18/en-belgique-ferrero-sous-pression-apres-la-detection-de-salmonelles-dans-son-usine-kinder_6122624_3244.html

VI. Annexes

1. Annexe 1 : Commentaires laissés sous la première vidéo de Laurène



KateYumiKay

la seule fois où j'ai été dans un bodyminute, on m'a demandé pourquoi je ne m'étais pas rasée avant de venir pour faciliter l'épilation... Euh, bah parce que c'est ton boulot non ?



julietteetteiluj0

J'ai testé body minute quand j'étais jeune et fauchée mdr c'était une catastrophe, les esthéticiennes pas du tout bienveillantes, qui faisaient mal et il restait tjs de la cire et plein de poils !

2024-12-9 Répondre

459



Miya Marliya

Body minute pure institut que j'ai pu connaître 😂😂😂! Enfin si on peut appeler ça un institut! Même l'abonnement n'a aucun sens! Même un centre de formation est plus compétent et professionnel. Contente que ce constat ne concerne pas seulement ma personne. Et s'ils attaquent c'est qu'ils savent au fond que c'est une réalité ! Ils ont peur. Peut être qu'ils se remettront en question. Ga... Plus

2-26 Répondre



Mademoiselle Toquée ✨

Et encore, tu as oublié le moment où elle juge ta peau pour te proposer un soin visage alors que tu as rien demandé...

2023-2-23 Répondre

655



Emma

J'ai été abonnée pendant des années, j'ai connu que 1 bon body minute sur les 10 que j'ai dû faire, et encore les employées me disaient être épuisées

2023-2-22

Répondre

138



User

Pour avoir travailler à body minute c'est exactement ça ptdrrr

2023-2-23

Répondre

884



Carine Bouis Minart

La meuf de chez Body Minute m'a dit texto qu'on voyait que je travaillais toute la journée à cause de l'odeur 🤔 (je précise que je suis propre).

2023-3-1

Répondre

166



Gaudin Eve

Contrat résilié. Même les prestations étaient bâclées

2022-10-27

Répondre

306



Syrella

J'étais responsable adjointe là bas, j'ai vite fui !!!!! Une horreur vraiment ! Burn-out assuré si vous êtes quelqu'un de droit et d'honnête

2022-10-26

Répondre

2396



Oe Leia

Pt1 : La cire m'a fait bizarrement mal donc j'ai demandé à arrêter la séance, on m'a dit que j'étais irrespectueuse

2022-10-26

Répondre

103



 x
j'ai été esthéticienne dans une de ces enseignes et c'est horrible pour nous psq on est pas toutes comme ça mdrrr 😭

 Shé
Body minute pire enseigne 😭😭, un jour elle m'a épilé la moitié du sourcil j'ai rien osé dire j'avais 19 ans, j'ai mis du crayon pendant 2 mois 😭😭

2024-12-9 Répondre ❤️ 353 💬

 Cha
Je bossait la bas, c'est ce qu'on nous demande de dire comme discours 😭 c'est honteux

2022-10-29 Répondre ❤️ 1920 💬

 Melodiered
J'y allais pour les sourcils, j'ai eu le droit à "on fait le dessus la lèvre aussiii?" Euh non... "Vous êtes sureee?" Laissez mon duvet tranquille 😭

2022-10-30 Répondre ❤️ 694 💬

 SAMAA ENFANT | Mode enfantine
Mdrrr une fois la RESPONSABLE du body minute m'a OUBLIÉ mdr on m'a mit dans la salle jusqu'à limite la fermeture 😭

2024-12-11 Répondre ❤️ 3 💬

 Oe Leia
Pt1 : La cire m'a fait bizarrement mal donc j'ai demandé à arrêter la séance, on m'a dit que j'étais irrespectueuse

2022-10-26 Répondre ❤️ 103 💬

 tabitha
J'ai déjà été brûlée à body minute, car je me suis plainte d'être laissée à l'écart, j'ai attendu longtemps et en fait elles prenaient(1)

2023-3-5 Répondre ❤️ 64 💬

 tabitha
(2) des personnes venues après moi.. lorsque j'ai réclamé cela a fâché et en salle d'épilation j'ai complètement été brûlée (cire très chaude)

2023-3-5 Répondre ❤️ 23 💬

 tabitha ▶ tabitha
(3) lorsque j'en ai parlé à une autre séance, la réponse c'est : aah donc à body minute on ne vous fait que du mal quoi ?!

2023-3-5 Répondre ❤️ 29 💬

 natsupotter92
elles sont infâmes chez body minute

2022-11-6 Répondre ❤️ 34 💬

 Elisa
Pendant tout le rdv l'esthéticienne était outrée que mes poils de jambes sois 'aussi long' et me la dit 15 fois 😭

2022-10-31 Répondre ❤️ 96 💬

 Pépito
Pourquoi vous abonnez pas? je viens juste pour les sourcils une fois comme ça. "Ah? mais vous épilez pas ? Vous prenez jamais soin de vous?" 😭😭😭

2023-2-27 Répondre ❤️ 57 💬

2. Annexe 2 : Premier courrier interne

Paris, le 21 février 2023

ANTI BASHING BODY

DÉFENDONS NOUS IIII

Chère franchisee,
Chère locataire-gérante,

1 – Sur GOOGLE

Vous **DEVEZ** aller voir les avis Google en tapant l'adresse de votre institut dans la barre Google et **RÉPONDRE** à tous les commentaires avec votre code **BRIDGE** (cf courrier réseau août 2022) qu'ils soient à 1 étoile ou à 5 étoiles de vos clientes !

Ne vous laissez jamais impressionner, **défendez-vous DE TOUTES LES BÊTISES QUE QUELQUES FILLES RACONTENT SUR VOUS ! Scandalisez-vous !!!!!** Écrivez à quel point ces mensonges sont le fruit d'anciennes employées jalouses d'avoir été éconduites ou d'instituts traditionnels en dépôt de bilan !!!!!

IMPORTANT :

- **Connectez-vous** sur votre compte **BRIDGE** (si vous avez besoin d'aide, appelez votre animatrice, et si vous n'avez pas reçu ou perdu vos codes bridge, demandez-les en urgence à notre service communication !)
- **Envoyez 3 ou 4 avis POSITIFS** par personne avec votre équipe (si vous avez besoin d'aide, appelez votre animatrice, et si vous n'avez pas reçu ou perdu vos codes **BRIDGE**, demandez-les en urgence à notre service communication !)
- **Connectez-vous au moins 1 fois/semaine** pour répondre aux avis que vous avez reçus et chaque fois, postez des avis positifs !

Nous allons les suivre !

2 – Sur TIK TOK

Si vous ne l'avez pas déjà fait, créez votre compte TIK TOK.

Si vous n'en avez pas : Allez voir votre équipe, elles sont toutes sur TIK TOK et regardez ces 4 liens vidéos :

<https://vm.tiktok.com/ZMYkYtoCJ/>

<https://vm.tiktok.com/ZMYkYCnHq/>

<https://vm.tiktok.com/ZMYkLNfsW/>

<https://vm.tiktok.com/ZMYkLSnB/>

C'est CATASTROPHIQUE pour notre image IIII



3. Annexe 3 : Second mail interne



Paris, le 12 décembre 2024

Chère Franchisée,
Chère Locataire-Gérante,

Information pour celles qui s'intéressent à l'actualité sur TikTok :

Dites bien à vos collaboratrices que les lionnes de Bodyminute ont enfin réussi à assigner «LAURENE LA HAINE» et sa meute de hyènes (aucune n'ayant travaillé de leur vie, elles se permettent de ricaner des jeunes esthéticiennes ?? C'est une blague ??)

Et que ça va faire du bruit sur TikTok !!!

En effet, Il n'était plus POSSIBLE DE supporter de laisser cette parasite de «LAURENE LA HAINE» se faire de l'argent sur le dos des jeunes en ricanant (comme une hyène...) de celles qui travaillent (et qui se donnent du mal toute l'année pour faire plaisir à leurs clientes !!!).

Nous devons défendre nos apprenties et nos jeunes esthéticiennes de cette hyène toxique et nuisible...c'est chose faite : nous vous tiendrons au courant du jugement très prochainement...

Bravo Bodyminute !!! Ci-joint assignation.

Très cordialement
Jean-Christophe DAVID

4. Annexe 4 : Post rédigé à l'aide de l'intelligence artificielle

Nous avons entendu la volonté de la communauté TikTok d'apaiser la situation avec Laurène Levy

Body Minute, c'est une communauté de 2 500 femmes apprenties, esthéticiennes, responsables qui travaillent, qui évoluent et qui s'épanouissent dans l'artisanat.

Nous n'avons pas cherché à harceler Laurene Levy mais uniquement à retirer ses vidéos de la marque Body Minute car elles se moquent des jeunes esthéticiennes qui débutent dans ce métier et dénigrent les entrepreneuses de notre réseau.

Nous sommes prêtes à faire un pas envers elle en retirant nos poursuites et nos vidéos, mais nous souhaitons qu'elle comprenne et entende notre demande de retirer ses vidéos de Body Minute.

Un groupe de femmes au service des femmes.

5. Annexe 5 : Communiqué de presse publié sur le site de Bodyminute

Communiqué Bodyminute :

Le groupe Bodyminute se voit dans l'obligation, avec regret, d'engager une action légale en 2025 à l'encontre de Madame Laurène Levy, afin qu'elle retire une vidéo datant de 2022, partagée sous le hashtag #bodyminute.

Nous tenons à préciser que cette vidéo, présentée comme une vidéo de type « POV », ne correspond malheureusement pas à cette description. En effet, dans cette vidéo, Madame Levy semble, sous l'effet de la colère, mimer de manière exagérée et dévalorisante certaines attitudes, portant ainsi atteinte à la profession d'esthéticienne.

Le groupe Bodyminute, composé de 2200 collaboratrices, apprenties, esthéticiennes, responsables de franchises et franchisées, ne peut accepter une telle représentation de cette profession. Cette vidéo, qui peut apparaître comme gratuite et blessante, est particulièrement préjudiciable pour nos jeunes collaboratrices et a donné lieu à de nombreuses démarches, dont Madame Levy a été parfaitement informée.

Nous restons perplexes face à son insistance à ne pas retirer cette vidéo de sa vidéothèque, alors qu'elle est pleinement consciente de la douleur qu'elle inflige à une profession exclusivement féminine, dévouée quotidiennement au bien-être des femmes. Nous n'avons malheureusement pas d'explication à ce comportement.

Le groupe Bodyminute tient à réaffirmer son engagement envers la valorisation de la profession d'esthéticienne, ainsi que le respect de l'image et de la dignité de toutes ses collaboratrices. Nous estimons qu'il est de notre responsabilité de protéger l'intégrité de notre secteur, surtout dans un contexte où les stéréotypes et les préjugés peuvent nuire gravement à l'estime de soi des femmes travaillant dans cet environnement.

Nous restons ouverts à toute forme de dialogue constructif, mais face à l'absence de réaction de Madame Levy, il devient impératif de prendre les mesures nécessaires pour préserver la réputation et l'honorabilité de notre métier. Nous espérons qu'une solution amiable pourra être trouvée dans les plus brefs délais, afin de clore ce différend dans le respect mutuel.

Toutefois, si cette démarche légale devait se poursuivre, le groupe Bodyminute ne pourra que déplorer cette situation, tout en maintenant sa détermination à défendre la dignité de ses collaboratrices et la profession dans son ensemble. Jean-Christophe DAVID PDG de Bodyminute.

Lien vers l'interview entier : <https://www.europe1.fr/emissions/la-france-bouge/body-minute-une-reussite-francaise-238476#about>

6. Annexe 6 : Commentaire laissé par Jean-Christophe David sous une vidéo de Bodyminute



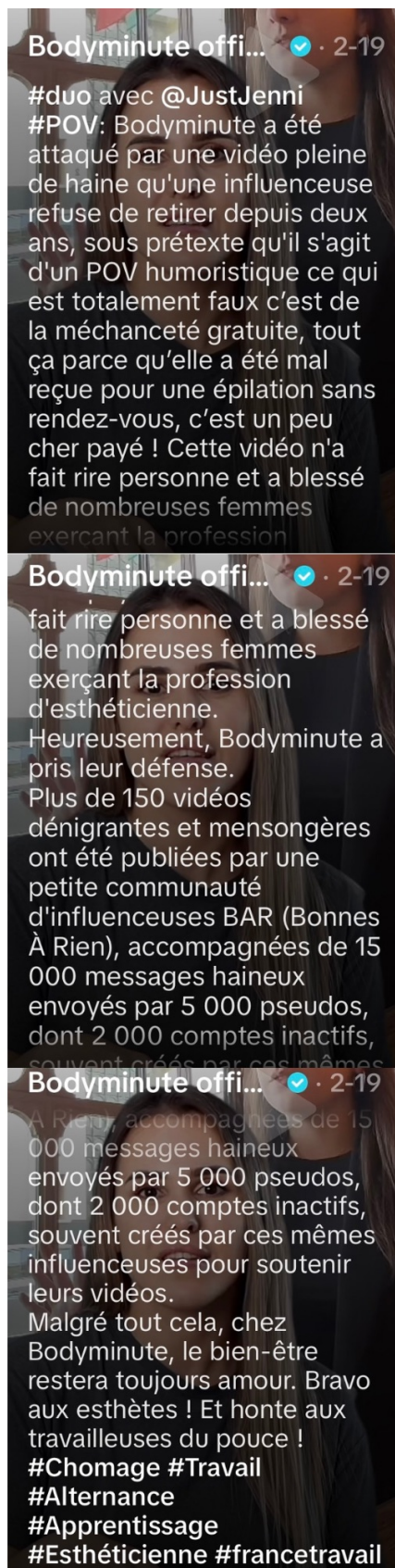
Bodyminute officiel  · Créateur

c'est marrant ces petites
TIKTOKEUSES HAINEUSES qui
essayent de se faire des
FOLLOWERS sur notre dos ,
j'espère que vous n'êtes pas
dupes !!   cdt jcd

1-23 Répondre



7. Annexe 7 : Légende d'une vidéo TikTok publiée par Bodyminute le 19 février 2025



8. Annexe 8 : Édito écrit par Jean-Christophe David



Résumé :

Ce travail s'intéresse à la manière dont une entreprise doit réagir face à une crise corporate sur les réseaux sociaux, à travers l'étude du cas Bodyminute, confrontée à une polémique déclenchée par la créatrice de contenu Laurène Levy. Après une revue de la littérature sur les crises organisationnelles, les stratégies de communication de crise et leurs effets sur la réputation, l'analyse s'est concentrée sur les réponses de Bodyminute face aux accusations de harcèlement diffusées en ligne. L'étude révèle que cette crise, évitable et éthiquement sensible, a été aggravée par une mauvaise gestion communicationnelle : déni, attaque de la plaignante, timing défaillant, absence d'excuses, et manque de cohérence stratégique. Ces réactions ont amplifié la viralité du bad buzz et détérioré davantage l'image de l'entreprise. À partir de ce diagnostic, un plan d'actions en deux temps est proposé : d'abord, réparer le préjudice (excuses publiques, retrait de contenus offensants, refonte de la communication), ensuite, repositionner durablement l'entreprise autour de valeurs éthiques et sociétales fortes. Toutefois, certaines limites sont à noter : l'analyse repose uniquement sur des données publiques, la temporalité de l'étude reste courte, et l'interprétation peut être influencée par une subjectivité inévitable. Ces éléments ouvrent des pistes pour de futures recherches : étude des impacts à long terme d'un bad buzz, analyse des perceptions internes et externes post-crise, ou encore comparaison de cas dans d'autres secteurs.

This study examines how a company should respond to a corporate crisis on social media, through the case study of Bodyminute, which faced a controversy sparked by content creator Laurène Levy. Following a review of the literature on organizational crises, crisis communication strategies, and their impact on reputation, the analysis focused on Bodyminute's responses to online accusations of harassment. The study reveals that this crisis—both avoidable and ethically sensitive—was exacerbated by poor communication management: denial, personal attacks against the complainant, poor timing, lack of formal apologies, and an overall lack of strategic coherence. These reactions amplified the virality of the bad buzz and further damaged the company's image. Based on this diagnosis, a two-phase action plan is proposed: first, to repair the harm (public apologies, removal of offensive content, communication overhaul); second, to reposition the company over the long term around strong ethical and societal values. However, certain limitations must be acknowledged: the analysis is based solely on publicly available data, the timeframe of the study is relatively short, and interpretation may be influenced by unavoidable subjectivity. These factors open avenues for future research: examining the long-term impacts of bad buzz, analyzing internal and external perceptions post-crisis, or comparing similar cases in different industries.

UNIVERSITÉ CATHOLIQUE DE LOUVAIN
Louvain School of Management

Place des Doyens, 1 bte L2.01.01, 1348 Louvain-la-Neuve
Boulevard Emile Devreux 6, 6000 Charleroi, Belgique
Chaussée de Binche 151, 7000 Mons, Belgique
www.uclouvain.be/lsm