
RESEARCH ARTICLE

Digital Alchemy: When Influencer Marketing, E-Business, and Project Management Converge

L'alchimie digitale : quand marketing d'influence, e-business et gestion de projet convergent

Rym Khanfir

RIGUEUR Laboratory, University of Tunis, Tunisia - ORCID iD: <https://orcid.org/0009-0003-7627-3144>

Corresponding Author: Rym Khanfir, **E-mail:** rymkhanfir4@gmail.com

RESUME

This study examines the organizational conditions that enable productive synergy between influencer marketing, e-business operations, and project management within a digital content optimization company. Using a qualitative single-case study informed by six months of non-participant observation in a creator-focused digital marketing firm, referred to as *AlphaStream* to preserve anonymity, the research documents how structured collaboration between content creators and the company generates measurable value through integrated KPI alignment, iterative A/B testing, and AI-assisted project governance. Five enabling principles emerge from the analysis: a shared market-oriented logic, creator-stakeholder engagement, technological leverage, role differentiation, and inter-KPI alignment. The study contributes an empirically grounded analytical framework to a body of literature that has largely examined this integration from a theoretical perspective and offers practical implications for digital businesses seeking to implement content-driven growth strategies.

Cette étude examine les conditions organisationnelles qui permettent une synergie productive entre le marketing d'influence, les opérations e-business et la gestion de projet au sein d'une entreprise d'optimisation de contenu digital. En utilisant une étude qualitative à cas unique, informée de six mois d'observation non participante dans une entreprise de marketing digital de créateurs de contenu, appelée « AlphaStream » pour garantir son anonymat, nous documentons comment la collaboration structurée entre créateurs de contenu et l'entreprise génère une valeur mesurable grâce à l'alignement intégré des KPI, à l'expérimentation itérative A/B et à la gouvernance de projet assistée par l'IA. Cinq principes habilitants sont identifiés : logique partagée axée sur le marché, engagement créateur-parties prenantes, levier technologique, différenciation des rôles et alignement inter-KPI. L'étude apporte un cadre analytique empirique à une littérature qui a abordé cette intégration principalement au niveau théorique et offre des implications concrètes pour les entreprises numériques cherchant à mettre en œuvre des stratégies de croissance axées sur le contenu.

MOTS CLES

Influencer marketing; E-business; Project management; Content creators; A/B testing; Case study

Marketing d'influence ; e-business ; gestion de projet ; créateurs de contenu ; Tests A/B ; Étude de cas

ARTICLE INFORMATION

ACCEPTED: 19 June 2025

PUBLISHED: 30 June 2025

DOI: 10.32996/jbms.2026.8.8.15

1. Introduction

Le marché mondial du marketing d’influence est passé d’environ 9,7 milliards de dollars en 2020 à près de 33 milliards de dollars en 2025, soit plus du triple en cinq ans (Influencer Marketing Hub, cité par Statista, 2025). Cette croissance accompagne un recul des formats publicitaires classiques, de moins en moins capables de capter une attention de plus en plus mobile et sélective (Wichmann et al., 2022). Elle s’appuie aussi sur un vivier de plus de 200 millions de créateurs de contenu actifs dans le monde, dont une part croissante vit de partenariats rémunérés avec des marques, et dont l’influence sur les décisions d’achat est aujourd’hui bien documentée (Ooi et al., 2023). Ces chiffres traduisent un changement de nature, pas seulement de taille : le marketing d’influence n’est plus une dépense expérimentale, mais une infrastructure permanente, qui s’appuie sur des plateformes technologiques et sur une organisation du travail comparable à celle d’un véritable secteur d’activité.

La recherche a accompagné cette croissance, mais en suivant trois fils séparés. Un premier courant s’est concentré sur l’efficacité du marketing d’influence : choix des créateurs, mécanismes de confiance et d’authenticité, effets sur l’engagement et l’intention d’achat (Leung et al., 2022 ; Barari et al., 2025). Un second courant a étudié le e-business comme infrastructure technologique : gestion de contenu, diffusion multiplateforme, exploitation des données d’audience (Taher, 2021 ; Mkansi, 2022). Un troisième courant, plus rare dans ce contexte, a appliqué les méthodes de gestion de projet aux activités numériques, notamment les approches agiles (Gemino et al., 2021 ; Thesing et al., 2021). Ces trois courants ont produit des connaissances solides, chacun dans son domaine. Ce qu’ils n’expliquent pas, c’est comment une entreprise fait tenir ces trois domaines ensemble au quotidien. Quelques travaux récents suggèrent qu’une véritable synergie est possible entre eux (Libai et al., 2025), mais sans en montrer le mécanisme concret : aucune étude, à notre connaissance, n’a observé en détail comment une entreprise organise, au jour le jour, l’articulation entre choix d’influenceurs, infrastructure technologique et pilotage de projet.

Cette lacune n’est pas seulement descriptive : elle laisse sans réponse une question que toute entreprise de l’économie des créateurs doit pourtant trancher en pratique. Notre question centrale est donc la suivante : à quelles conditions organisationnelles le marketing d’influence, le e-business et la gestion de projet créent-ils ensemble une valeur que chacun, séparément, ne produirait pas ? Cette question se subdivise en trois sous-questions. Premièrement, quels mécanismes organisationnels permettent de relier ces trois domaines dans la pratique quotidienne d’une entreprise ? Deuxièmement, quel rôle jouent les outils technologiques, et en particulier l’intelligence artificielle, dans cette articulation ? Troisièmement, comment cette articulation se traduit-elle concrètement dans la conduite d’un partenariat avec un créateur ?

L’objectif de cette recherche est d’apporter une réponse empirique à ces questions, en observant de près une entreprise qui a construit, de façon systématique, une articulation entre ces trois domaines : AlphaStream. Nous attendons de cette démarche deux types d’apports. Sur le plan théorique, l’étude devrait permettre de préciser, à partir de données de terrain, le concept encore largement abstrait de synergie entre marketing d’influence, e-business et gestion de projet, et de proposer un cadre qui pourra être testé sur d’autres cas. Sur le plan managérial, elle devrait fournir aux entreprises de contenu numérique des repères concrets pour structurer leurs propres pratiques de sélection des créateurs, de pilotage des campagnes et de coordination entre équipes, dans un environnement où les règles des plateformes changent vite et où l’improvisation a un coût.

La suite de l’article est organisée ainsi : nous commencerons par présenter une revue de la littérature ; ensuite on va décrire la méthodologie et analyser les résultats de l’étude ; et pour finir on va conclure.

2. Revue de la littérature

2.1 Le marketing d’influence : de quoi parle-t-on ?

Le marketing d’influence consiste, pour une entreprise, à s’associer à des personnes qui ont déjà un public sur les réseaux sociaux, pour promouvoir un produit ou un service en échange d’une rémunération (Leung et al., 2022 ; Martinez-Lopez et al., 2020). Ce mécanisme rappelle le bouche-à-oreille et le rôle des leaders d’opinion (Zak & Hasprova, 2020), mais il s’en distingue par son ampleur, sa mesurabilité et son interactivité.

La littérature distingue quatre catégories d’influenceurs, selon la taille de leur audience : les méga-influenceurs (plus d’un million d’abonnés), les macro-influenceurs (entre 100 000 et un million), les micro-influenceurs (entre 1 000 et 100 000) et les nano-influenceurs (moins de 1 000). Les micro-influenceurs obtiennent souvent un meilleur taux d’engagement par abonné, pour un coût plus faible. Les méga-influenceurs, eux, offrent une portée plus large, mais à un prix plus élevé (Li et al., 2024 ; Okonkwo & Namkoi, 2023). Le tableau 1 résume ces quatre catégories.

Tableau 1. Les quatre catégories d’influenceurs

Catégorie	Abonnés	Engagement moyen	Coût	Usage principal	Pertinence pour AlphaStream
Nano	< 1 000	8–12 %	Très bas	Communautés de niche	Usage occasionnel, expérimental
Micro	1 000–100 K	3–8 %	Bas à moyen	Secteurs ciblés	Catégorie principale
Macro	100 000–1 M	1–3 %	Moyen à élevé	Notoriété de marque	Usage secondaire

Catégorie	Abonnés	Engagement moyen	Coût	Usage principal	Pertinence pour AlphaStream
Mega	> 1 M	0,5–1,5 %	Très élevé	Portée de masse	Partenariats ponctuels

Sources : Li et al. (2024) ; Okonkwo & Namkoisse (2023) ; Barari et al. (2025)

Au-delà de la taille de l'audience, une méta-analyse récente, portant sur 135 études expérimentales, montre que l'effet d'un influenceur ne passe pas directement par son nombre d'abonnés : il transite surtout par deux mécanismes, la crédibilité perçue et l'attractivité de l'influenceur (Barari et al., 2025). Cette même étude montre aussi que la taille de l'audience agit comme un facteur qui module l'effet plus qu'il ne le crée : les petits influenceurs pèsent davantage sur l'engagement, tandis que les grands comptes pèsent davantage sur l'intention d'achat. Cette distinction est utile pour la suite de notre étude : elle suggère que la sélection d'un influenceur ne devrait pas se limiter à un critère de portée, mais tenir compte de l'objectif marketing recherché.

2.2 Le e-business dans l'économie des créateurs

Le e-business regroupe la gestion de contenu, sa diffusion sur plusieurs plateformes, les outils de monétisation et les tableaux de bord qui traitent les données de comportement des audiences (Taher, 2021 ; Volkova et al., 2021). Dans l'économie des créateurs, le produit vendu est l'attention du public. Sa valeur ne dépend pas d'un prix fixe, mais de la qualité de l'engagement généré (Farhoomand, 2005 ; Mkansi, 2022). Cela oblige les entreprises à gérer plusieurs objectifs à la fois : élargir la portée du contenu, garder les spectateurs au-delà du seuil de monétisation des plateformes (souvent 60 secondes pour les publicités Facebook), et produire des données utilisables pour décider des prochaines actions.

2.3 La gestion de projet appliquée au numérique

La gestion de projet regroupe les méthodes de planification, d'organisation, de pilotage et de contrôle appliquées à des projets temporaires, avec un périmètre, des livrables, un budget et un calendrier définis (Portny & Portny, 2022 ; Wysocki, 2009). Dans le numérique, les méthodes classiques en cascade ont été complétées par des méthodes agiles, plus souples, qui permettent d'avancer par étapes et de s'adapter au changement (Gemino et al., 2021 ; Thesing et al., 2021). Dans le marketing d'influence, la gestion de projet structure la collaboration avec les créateurs : elle fixe les responsabilités sur la qualité et les délais, et elle permet à l'équipe d'apprendre de ses campagnes précédentes (Campbell & Farrell, 2020).

2.4 La synergie : un concept pour relier ces trois domaines

La synergie désigne le fait que la combinaison de plusieurs éléments produit un effet supérieur à la somme de leurs effets pris séparément. Ce concept est utilisé en stratégie d'entreprise et en recherche sur l'innovation (Burström et al., 2021 ; Løbner & Goduscheit, 2022). Appliquée ici, la synergie suppose une coordination active : des indicateurs partagés, des incitations alignées, et des processus qui se renforcent mutuellement (Libai et al., 2025). Les travaux précédents ont évoqué cette possibilité, mais sans montrer concrètement comment cette intégration se construit dans la pratique. C'est cette lacune que notre étude cherche à combler.

3. Méthodologie

3.1 Choix méthodologique

Cette étude repose sur une étude de cas unique, qualitative, conforme aux conventions de la recherche par cas interprétative (Yin, 2018). AlphaStream a été choisie volontairement, comme « cas révélateur » : c'est une entreprise qui a développé, de façon systématique, des capacités intégrées dans les trois domaines étudiés. Elle offre donc un terrain particulièrement riche pour construire une théorie.

3.2 Collecte des données

Les données principales ont été recueillies sur six mois, par observation non participante. Trois sources ont été combinées : (1) des notes de terrain structurées, qui décrivent les processus, les échanges entre membres de l'équipe et l'enchaînement des décisions ; (2) des documents internes, comme les rapports de performance, les journaux de tests A/B et les tableaux de bord de gestion de projet ; (3) des entretiens informels avec des membres de l'équipe travaillant sur le contenu, l'analyse de données et les partenariats. Le tableau 2 résume ce protocole.

Tableau 2. Protocole de collecte des données

Source	Type	Volume / durée	Rôle dans l'analyse
Observation non participante	Primaire	6 mois, en continu	Décrire les processus ; suivre la logique des décisions
Notes de terrain structurées	Primaire	Environ 180 entrées	Documenter le travail; reconstituer la chronologie
Documents internes	Primaire	Rapports, journaux de tests, tableaux de bord	Vérifier les résultats ; contrôler le respect des protocoles
Entretiens informels	Primaire	Environ 25 échanges, toutes fonctions confondues	Recueillir les points de vue ; croiser les sources
Documents publics de l'entreprise	Secondaire	Rapports annuels, communiqués de presse	Situer le cas dans son contexte

Toutes les informations permettant d'identifier des personnes ont été anonymisées. L'entreprise est désignée par le pseudonyme « AlphaStream » et le partenaire influenceur par « Influenceur P ». Aucun nom réel d'employé ou de partenaire n'apparaît dans ce manuscrit.

3.3 Analyse des données

L'analyse a suivi une démarche de codage thématique, par analyse de cadre (« framework analysis », Ritchie et al., 2013). Un premier cadre, déductif, a été construit à partir des trois domaines théoriques de l'étude. Des sous-thèmes supplémentaires sont apparus ensuite, de façon inductive, au fil du travail sur les données de terrain. Pour renforcer la rigueur de l'analyse, les résultats ont été vérifiés avec un membre senior de l'équipe AlphaStream, et les différentes sources de données ont été croisées entre elles (triangulation).

4. Résultats

4.1 Présentation du cas : AlphaStream

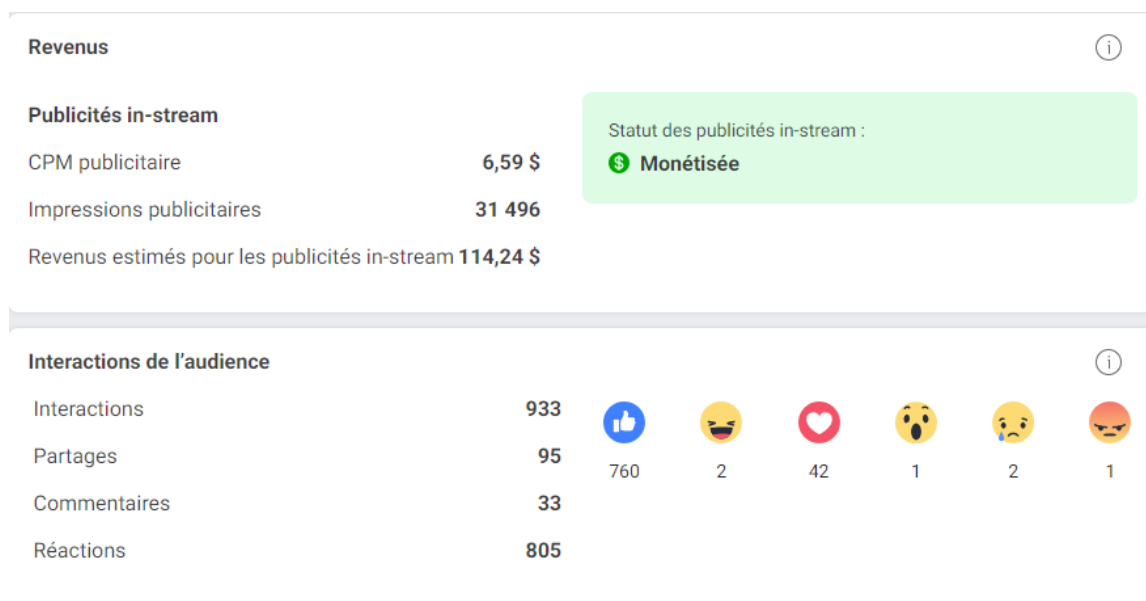
Profil de l'entreprise et modèle économique : AlphaStream est une société technologique fondée dans les années 2010, active dans le domaine des créateurs de contenu en ligne. Elle a connu une croissance rapide et a été introduite en bourse au début des années 2020. Son métier consiste à aider des créateurs de vidéos à toucher un public plus large sur les principales plateformes numériques, grâce à des outils d'intelligence artificielle qui analysent et optimisent la diffusion des contenus. Elle est présente dans de nombreux pays et génère chaque mois une audience de plusieurs milliards de personnes. En interne, elle est organisée en équipes spécialisées par thématique (amélioration de l'habitat, jeux vidéo, bien-être, mode de vie...), réunissant des profils variés : monteurs, analystes de données, chargés de partenariats. Son modèle économique est simple : elle investit dans l'optimisation des vidéos, puis partage les revenus publicitaires générés avec les créateurs. Les deux parties ont donc le même intérêt : maximiser la performance du contenu.

Les opérations de marketing d'influence :

- Choisir les influenceurs : la logique du portefeuille : AlphaStream privilégie les macro- et micro-influenceurs qui retiennent bien leur audience, en particulier au-delà du seuil de 60 secondes nécessaire à la monétisation. Quatre critères guident la sélection : (1) la correspondance entre le public de l'influenceur et celui de la marque, établie par profilage démographique ; (2) la qualité du contenu, mesurée par les tendances d'engagement passées ; (3) la performance sur chaque plateforme ; (4) la flexibilité contractuelle pour réutiliser et redistribuer le contenu. Cette approche, fondée sur les données, s'écarte des pratiques plus relationnelles habituelles du secteur (Belanche et al., 2021).
- Cocréer le contenu et piloter les campagnes : Une fois le partenariat lancé, les équipes éditoriales et de production d'AlphaStream travaillent avec le créateur pour adapter le contenu à chaque plateforme : ajustement des formats vidéo, refonte des miniatures, révision des sous-titres et du référencement, planification des publications croisées. Le créateur garde la main sur la dimension créative ; AlphaStream apporte son expertise technique en optimisation et en diffusion. Cette collaboration est encadrée par une structure de gestion de projet, qui fixe les délais, les points de contrôle qualité et la responsabilité de chacun sur les résultats.
- Un cas dans le cas : Influenceur P et le secteur de l'amélioration de l'habitat : Pour illustrer concrètement cette intégration, nous présentons le partenariat avec l'Influenceur P, un créateur spécialisé dans le bricolage, qui disposait déjà d'une large

audience sur YouTube avant ce partenariat. La figure 2 montre le tableau de bord de monétisation Facebook avant le début du programme : le CPM, les impressions et les revenus estimés étaient faibles, malgré de bons indicateurs de qualité sur YouTube (taux de rétention à une minute d'environ 68 %, contre une moyenne de plateforme d'environ 45 %).

Figure 2. Influenceur P : tableau de bord de monétisation Facebook avant le programme (anonymisé)



Source : données internes de performance d'AlphaStream. Les chiffres précis ont été retirés pour préserver la confidentialité.

- Le protocole d'adaptation du contenu : Face à cet écart de monétisation, AlphaStream a conçu un programme de croissance sur six mois. Ce protocole comprenait : (1) reformater les vidéos du format 16:9 (YouTube) vers les formats 4:5 (fil Facebook/Instagram) et 9:16 (Reels/Stories) ; (2) revoir le montage pour placer un contenu accrocheur dans les 15 premières secondes ; (3) repenser les miniatures selon les usages propres à chaque plateforme ; (4) retravailler les titres et légendes pour le référencement de chaque plateforme. Chaque vidéo recevait un ticket de production, avec un monteur attitré, une date de relecture qualité et une fenêtre de publication ciblée.
- Les résultats obtenus : La figure 3 présente les indicateurs de performance à la fin du programme de six mois. Les minutes visionnées, les vues d'une minute et la croissance du nombre d'abonnés ont toutes progressé à deux chiffres par rapport à la période de 28 jours précédente. Ce résultat confirme l'hypothèse de départ : l'écart de monétisation venait d'un problème de distribution et d'optimisation, et non d'un problème de qualité du contenu.

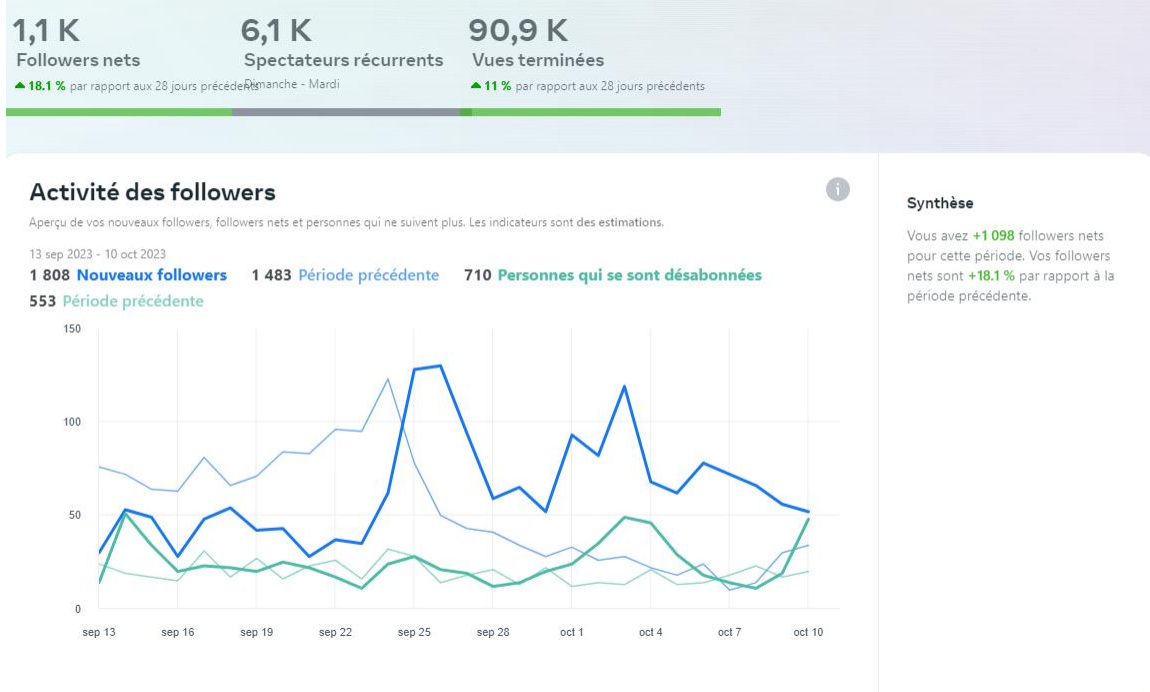
Figure 3. Indicateurs de performance d'AlphaStream à la fin du programme (Influenceur P)



Source : tableau de bord interne d'AlphaStream. Les valeurs absolues ont été retirées pour préserver la confidentialité ; seuls les taux de croissance sont présentés.

La figure 4 détaille l'évolution du nombre d'abonnés sur la durée du programme : elle montre une acquisition continue de nouveaux abonnés et un gain net cohérent avec la tendance générale d'engagement. Le taux de rétention Facebook à une minute a atteint environ 52 % au sixième mois, au-dessus du seuil de référence du secteur de l'amélioration de l'habitat, fixé à environ 38 % pour des créateurs comparables. Le bénéfice de contribution est devenu positif dès le quatrième mois.

Figure 4. Influenceur P : évolution du nombre d'abonnés, juillet–octobre 2023



Source : analyse interne d'AlphaStream. Les chiffres absolus ont été retirés ; seules les tendances de croissance sont présentées.

➤ L'infrastructure de gestion de projet

- Un déroulement en cinq étapes : Le travail d'AlphaStream, appliqué au partenariat avec l'Influenceur P, suit un déroulement en cinq étapes, pensé pour garantir l'efficacité des campagnes et leur amélioration continue. Tout commence par la planification du contenu : on y définit les objectifs de la campagne, le public cible et les grandes lignes du contenu. Vient ensuite la création et l'optimisation du contenu, où les supports marketing sont développés puis ajustés pour répondre aux attentes de la marque et aux préférences du public. La troisième étape, la distribution et la promotion, consiste à publier et à mettre en avant le contenu sur les bons canaux numériques, pour maximiser sa portée et son engagement. Suit la gestion de la performance et le reporting : on y suit les indicateurs clés, on analyse les résultats des campagnes, et on transmet ces analyses aux parties prenantes. Enfin, l'amélioration du contenu et la gestion de la relation avec le client visent à tirer les leçons des campagnes passées pour les suivantes, tout en maintenant une relation de confiance avec le client. Ce déroulement en cinq étapes permet à AlphaStream de gérer ses partenariats de façon méthodique, et d'améliorer l'efficacité de ses campagnes au fil du temps.
- Une plateforme de coordination assistée par l'intelligence artificielle : Au début des années 2020, AlphaStream a mis en place un système de gestion de projet assisté par intelligence artificielle, développé en interne et appelé « plateforme de coordination ». Il réunit l'attribution des tâches, la planification du contenu, le suivi de la performance et la communication entre équipes. Ce système va plus loin que la simple coordination administrative : il calcule des scores prédictifs pour le contenu prévu, signale les publications à risque pour une relecture éditoriale, et recommande les meilleures fenêtres de publication. Cette plateforme illustre concrètement comment les données du e-business et la gestion de projet peuvent se nourrir l'une de l'autre.
- Trois pratiques de gestion de projet observées régulièrement : Trois pratiques reviennent régulièrement dans le travail de l'équipe. D'abord, des séances de brainstorming au moment de penser une nouvelle campagne : chaque idée y est formulée comme une hypothèse testable, avant de passer en test A/B. Ensuite, des points d'équipe hebdomadaires, qui font le point sur l'avancement de la production, les risques qui se présentent et les données de campagne en temps réel. Enfin, des plans de projet formels, qui précisent les livrables, les responsabilités, les délais et les niveaux de qualité attendus.

➤ Le test A/B comme point de rencontre entre les trois domaines

- Le protocole de test : Le protocole de test A/B suit cinq étapes : formuler une hypothèse, concevoir l'expérience, la mettre en œuvre, collecter les données, puis les analyser. Chaque hypothèse précise la variable testée, le sens de l'effet attendu et

l'indicateur qui permettra de juger du succès. Le plan expérimental fixe une répartition de l'échantillon à 50/50, une durée de test calculée selon la puissance statistique nécessaire, et des contrôles pour neutraliser les facteurs perturbateurs. Le seuil statistique utilisé est de $\alpha = 0,05$ pour les décisions courantes, avec des seuils plus stricts pour les changements qui touchent à la monétisation.

- Des difficultés récurrentes, et comment l'équipe y répond : Le tableau 4 résume les difficultés rencontrées lors des tests A/B, observées sur le terrain, ainsi que les solutions mises en place par l'équipe pour y faire face.

Tableau 4. Difficultés des tests A/B et réponses apportées

Difficulté	Description	Solution mise en place
Biais de sélection	Le contenu n'est pas attribué de façon aléatoire aux conditions de test	Des règles de répartition aléatoire sont intégrées à la plateforme de coordination
Effet de saisonnalité	Les variations saisonnières d'audience faussent les résultats des tests	Les tests évitent les périodes de forte variation
Analyse prématurée	Regarder les résultats trop tôt augmente le risque de fausses conclusions	Les critères d'arrêt sont fixés avant le test ; aucun arrêt anticipé n'est autorisé
Pression du résultat	L'équipe est tentée d'arrêter trop vite un test qui ne donne pas de résultat clair	Les résultats nuls sont documentés et considérés comme une information utile
Trop d'indicateurs à la fois	Analyser plusieurs indicateurs en même temps augmente le risque de fausses découvertes	Un seul indicateur principal est fixé par test, sous le contrôle de l'équipe d'analyse

Source : observation de terrain et documentation interne des tests A/B.

L'analyse du cas montre que, chez AlphaStream, l'intégration entre marketing d'influence, e-business et gestion de projet ne tient pas du hasard. Elle repose sur cinq choix organisationnels, résumés dans le tableau 5.

4.2 Un même objectif de fond, centré sur le marché

Une même question traverse les trois domaines : qu'est-ce qui capte le plus l'attention du public, et comment transformer cette attention en revenus ? Cette question structure aussi bien l'agenda des tests A/B que les priorités de gestion de projet et les choix d'infrastructure e-business. Ce langage commun réduit les coûts de coordination entre les équipes. Lorsqu'une plateforme modifie son algorithme, les équipes d'édition, de production et de planification s'alignent sur une réponse commune en moins de 48 heures.

4.3 Un lien fort entre l'entreprise et les créateurs

Le modèle de partage des revenus d'AlphaStream relie les objectifs d'optimisation de l'entreprise aux ambitions de croissance du créateur. Du point de vue de la gestion de projet, cela change la nature de la relation : au lieu d'un rapport de surveillance étroite, fréquent dans les partenariats de sponsoring où la marque cherche surtout à encadrer et contrôler l'activité du créateur (Cheng & Zhang, 2024), le partenariat devient un projet à deux, où chacun apporte ses compétences propres. Ce modèle résiste mieux aux incertitudes de l'environnement des plateformes.

4.4 Une plateforme technologique commune

La plateforme de coordination assistée par intelligence artificielle réunit en un seul système la coordination de la production, le suivi de la performance et la prévision. Elle évite les silos d'information qui freinent souvent le travail entre équipes. Grâce à elle, les décisions de gestion de projet s'appuient sur des données de performance en temps réel, et les analyses e-business se traduisent directement en priorités opérationnelles.

4.5 Des rôles clairement séparés

AlphaStream apporte la technologie, la distribution et l'analyse de données. Les créateurs apportent leur créativité, l'authenticité de leur audience et leur connaissance fine de leur secteur. Cette répartition des rôles est maintenue comme un principe organisationnel : les contrôles qualité portent sur les aspects techniques et le respect des règles des plateformes, sans jamais imposer de contraintes sur le ton ou le style propre du créateur. Cela préserve l'authenticité, qui reste la valeur centrale du marketing d'influence (Belanche et al., 2021 ; Leung et al., 2022).

4.6 Des indicateurs de performance partagés par toutes les équipes

Les équipes d'édition, d'analyse, de production et de partenariats sont évaluées sur les mêmes indicateurs, ce qui évite que chacune optimise dans son coin. Ces indicateurs partagés sont : le taux de rétention à une minute, le taux d'engagement, le revenu pour mille vues (RPM), et le bénéfice de contribution (revenus moins coûts directs). Ces indicateurs communs créent une responsabilité partagée, qui renforce l'intégration entre les équipes au quotidien.

Tableau 5. Cinq conditions qui rendent la synergie possible chez AlphaStream

Condition	Mécanisme observé	Ce qu'elle apporte	Référence clé
1. Un objectif commun centré sur le marché	Toutes les équipes visent le même objectif d'engagement	Crée un langage commun entre les équipes	Burström et al. (2021)
2. Un lien fort entre l'entreprise et les créateurs	Partage des revenus ; création conjointe de contenu ; retours de performance	Aligne les intérêts du créateur et de l'entreprise	Cheng & Zhang (2024)
3. Une plateforme technologique commune	Plateforme de coordination assistée par IA : analyse prédictive et gestion de projet réunies	Supprime les silos d'information	Mkansi (2022)
4. Des rôles clairement séparés	Séparation nette entre les responsabilités créatives et techniques	Préserve l'authenticité du créateur	Leung et al. (2022)
5. Des indicateurs partagés	Taux de rétention, RPM, bénéfice de contribution suivis par toutes les équipes	Évite que chaque équipe optimise dans son coin	Libai et al. (2025)

Source : synthèse à partir de l'observation et de l'analyse du cas.

5. Conclusion

Cette étude visait à comprendre à quelles conditions le marketing d'influence, le e-business et la gestion de projet créent ensemble une valeur que chacun, séparément, ne produirait pas. Les cinq conditions identifiées dans le cas AlphaStream ne se contentent pas d'illustrer la littérature existante : elles permettent de la préciser, de la nuancer, et dans un cas de la compléter. Nous discutons chaque condition tour à tour, en la confrontant aux travaux mobilisés en section 2.

La première condition, un objectif commun centré sur le marché, prolonge l'idée de synergie décrite par Burström et al. (2021) et par Løbner et Goduscheit (2022) : ces auteurs avancent, sur un plan conceptuel, qu'une combinaison de capacités produit un effet supérieur à la somme de ses parties. Notre cas montre comment ce mécanisme s'observe concrètement : un langage de performance partagé (l'attention du public), qui réduit le temps de coordination entre équipes à moins de 48 heures lors d'un changement d'algorithme. Ce résultat va dans le sens de Burström et al. (2021), mais l'étend : la synergie ne tient pas seulement à des capacités complémentaires, elle tient aussi à un objectif cognitif partagé, qui fait gagner du temps de décision.

La deuxième condition, un lien fort entre l'entreprise et les créateurs, nuance les travaux de Cheng et Zhang (2024) sur les partenariats de sponsoring. Ces auteurs montrent qu'un contenu sponsorisé, même bien rémunéré, peut éroder la réputation du créateur auprès de son audience, en particulier lorsque la marque garde un contrôle étroit sur le contenu. Le cas AlphaStream suggère une voie de contournement : en partageant les revenus plutôt qu'en versant un cachet fixe, l'entreprise aligne son intérêt sur celui du créateur, ce qui réduit la tentation de contrôler le contenu de façon intrusive. Ce résultat ne contredit pas Cheng et Zhang (2024) ; il identifie une condition organisationnelle, le partage des revenus, qui pourrait atténuer le risque de réputation qu'ils documentent.

La troisième condition, une plateforme technologique commune, répond directement à l'appel de Libai et al. (2025) à mieux comprendre les mécanismes d'intégration dans l'économie des créateurs. Là où Libai et al. (2025) décrivent, à un niveau conceptuel, des chaînes de valeur reliant entreprises, créateurs et plateformes, notre cas montre l'artefact concret qui porte cette intégration : un outil unique qui réunit prédiction de performance, planification de contenu et gestion de projet. Ce résultat complète aussi Mkansi (2022) : cet auteur souligne le coût d'adoption des outils e-business pour les petites structures, mais notre cas montre que, pour une entreprise déjà équipée, le bénéfice de ces outils dépasse la seule fonction e-business, en devenant aussi un outil de gestion de projet.

La quatrième condition, des rôles clairement séparés, confirme directement Belanche et al. (2021) et Leung et al. (2022) : ces travaux montrent que l'authenticité perçue du créateur est un déterminant central de l'efficacité du marketing d'influence, et qu'une intervention trop visible de la marque peut la fragiliser. Notre cas confirme ce résultat dans un contexte organisationnel précis : AlphaStream maintient cette séparation comme un principe de gestion, pas seulement comme une intuition marketing, en limitant les contrôles qualité aux aspects techniques. C'est ici une confirmation, plus qu'une extension ; elle montre toutefois

que ce principe, identifié jusqu'ici surtout par des études auprès de consommateurs, se traduit aussi par des règles de gestion de projet observables côté entreprise.

La cinquième condition, des indicateurs de performance partagés, rejoint le cadre mécanistique proposé par Barari et al. (2025), pour qui l'effet d'un influenceur transite par la crédibilité et l'attractivité plutôt que par la seule taille d'audience. En adoptant des indicateurs communs, comme le taux de rétention à une minute plutôt que le seul nombre d'abonnés, AlphaStream traduit ce constat en pratique de gestion : elle force les équipes à piloter sur les mêmes mécanismes que ceux qui, selon la littérature, expliquent réellement l'efficacité d'un influenceur. Ce résultat suggère que l'alignement des indicateurs internes d'une entreprise sur les mécanismes validés par la recherche académique pourrait être, en soi, une condition de performance, ce que la littérature actuelle n'a pas encore exploré sous cet angle.

5.1 Contributions théoriques

Cette étude apporte trois contributions à la littérature. Premièrement, elle fournit une preuve de faisabilité, au niveau d'un cas réel, à l'idée de synergie entre marketing d'influence, e-business et gestion de projet, jusqu'ici surtout avancée sur un plan conceptuel (Libai et al., 2025 ; Burström et al., 2021 ; Løbner & Goduscheit, 2022). Deuxièmement, le cadre des cinq conditions proposées ici offre une première décomposition de ce concept en mécanismes observables, qui peut servir de grille de lecture à des études comparatives futures, plutôt que de rester un concept englobant difficile à tester. Troisièmement, l'étude met en évidence un objet encore peu décrit par la recherche en gestion de projet : la plateforme de coordination assistée par intelligence artificielle, qui fusionne des fonctions jusqu'ici traitées comme distinctes, l'analyse de données e-business et le pilotage de projet. Ce constat suggère que les outils d'IA, dans l'économie des créateurs, ne sont pas seulement des instruments de mesure, mais deviennent des mécanismes d'intégration organisationnelle à part entière, une fonction que la littérature sur le e-business (Taher, 2021 ; Mkansi, 2022) n'avait pas encore documentée.

5.2 Implications managériales

Pour les entreprises de contenu numérique, trois recommandations se dégagent de ce cas. D'abord, les indicateurs de performance devraient être choisis pour refléter les mécanismes réels de l'efficacité d'un influenceur, comme la rétention ou l'engagement, plutôt que des indicateurs de vanité comme le seul nombre d'abonnés ; et ces indicateurs devraient être partagés par toutes les équipes, pas seulement par celle qui pilote la campagne. Ensuite, le mode de rémunération des créateurs mérite d'être pensé comme un outil de gouvernance autant que comme un coût : un partage des revenus, plutôt qu'un cachet fixe, peut réduire la tentation de contrôler le contenu de façon intrusive, avec le risque de réputation que cela implique. Enfin, les entreprises qui s'appuient sur plusieurs équipes (édition, données, partenariats) ont intérêt à investir dans un outil de coordination unique plutôt que dans des outils séparés pour chaque fonction : c'est cette unification, plus que la sophistication de chaque outil pris isolément, qui semble réduire les silos d'information.

5.3 Limites et voies futures de recherche

Cette étude repose sur un seul cas : ses résultats ne peuvent donc pas être généralisés statistiquement à l'ensemble des entreprises de l'économie des créateurs. Ils constituent des pistes théoriques, à tester sur un plus grand nombre d'entreprises et de secteurs. L'observation, menée de manière non participante sur six mois, donne une vue détaillée des pratiques d'une seule période ; elle ne permet pas de savoir si ces cinq conditions résistent à un changement de stratégie de l'entreprise ou à une évolution majeure des règles des plateformes. Enfin, l'étude porte sur une entreprise intermédiaire entre créateurs et plateformes ; ses conclusions pourraient ne pas s'appliquer directement aux créateurs indépendants ou aux marques qui gèrent leurs partenariats sans intermédiaire.

Trois directions nous semblent prioritaires. La première consiste à tester, sur un échantillon de plusieurs entreprises, si les cinq conditions identifiées ici sont associées à une meilleure performance de campagne, par une recherche quantitative comparative. La deuxième consiste à examiner comment ces conditions évoluent lorsque l'entreprise traite avec des créateurs indépendants plutôt qu'avec des créateurs déjà intégrés à son portefeuille, ce qui pourrait modifier l'équilibre entre contrôle et autonomie décrit en section 4.3. La troisième consiste à suivre l'effet de l'intelligence artificielle générative sur ces mêmes mécanismes : si les outils de génération de contenu réduisent le coût de production, la condition de séparation des rôles entre créateur et entreprise (section 4.5) pourrait devenir plus difficile à maintenir, ce qui en ferait un terrain utile pour de futurs travaux.

Pour résumer, cet article a cherché à comprendre à quelles conditions le marketing d'influence, le e-business et la gestion de projet créent ensemble une valeur que chacun, séparément, ne produirait pas. À travers une étude de cas de six mois menés chez AlphaStream, nous avons identifié cinq conditions : un objectif commun centré sur le marché, un lien fort entre l'entreprise et les créateurs, une plateforme technologique partagée, des rôles clairement séparés, et des indicateurs de performance communs à toutes les équipes. Ce cas montre que la synergie ne se produit pas automatiquement : elle résulte de choix organisationnels précis, d'une culture d'équipe qui les soutient, et d'investissements technologiques ciblés. La plateforme de coordination assistée par intelligence artificielle, qui réunit gestion de projet, analyse de données et prévision, en est un exemple particulièrement révélateur, avec des implications qui dépassent le cas d'AlphaStream. Dans l'économie numérique, l'avantage

pourrait bien revenir aux entreprises qui parviennent à organiser, de façon plus systématique, le dialogue entre stratégie marketing, infrastructure technologique et gestion opérationnelle.

Funding: This research received no external funding.

Conflicts of Interest: The authors declare no conflict of interest.

ORCID iD: 0009-0003-7627-3144

Publisher's Note: All claims expressed in this article are solely those of the authors and do not necessarily represent those of their affiliated organizations, or those of the publisher, the editors and the reviewers.

RÉFÉRENCES

- [1] Barari, M., Eisend, M., & Jain, S. P. (2025). A meta-analysis of the effectiveness of social media influencers: Mechanisms and moderation. *Journal of the Academy of Marketing Science*. Advance online publication.
- [2] Belanche, D., Casaló, L. V., Flavián, C., & Ibáñez-Sánchez, S. (2021). Understanding influencer marketing: The role of congruence between influencers, products and consumers. *Journal of Business Research*, 132, 186–195.
- [3] Campbell, C., & Farrell, J. R. (2020). More than meets the eye: The functional components underlying influencer marketing. *Business Horizons*, 63(4), 469–479.
- [4] Cheng, Z., & Zhang, K. (2024). Reputation burning: Analyzing the impact of brand sponsorship on social influencers. *Management Science*, 71(7), 5910–5932.
- [5] Farhoomand, A. F., Markus, M. L., Gable, G., & Khan, S. (2005). *Managing (e)Business Transformation: A Global Perspective*. Palgrave Macmillan.
- [6] Spörl-Wang, K., Krause, F., & Henkel, S. (2025). Predictors of social media influencer marketing effectiveness: A comprehensive literature review and meta-analysis. *Journal of Business Research*, 186, Article 114958.
- [7] Burström, T., Parida, V., Lahti, T., & Wincent, J. (2021). AI-enabled business-model innovation and transformation in industrial ecosystems: A framework, model and outline for further research. *Journal of Business Research*, 127, 85–95.
- [8] Gemino, A., Horner Reich, B., & Serrador, P. M. (2021). Agile, traditional, and hybrid approaches to project success: Is hybrid a poor second choice? *Project Management Journal*, 52(2), 161–175.
- [9] Gerlich, M. (2023). The power of personal connections in micro-influencer marketing: A study on consumer behaviour and the impact of micro-influencers. *Transnational Marketing Journal*, 11(1), 131–152.
- [10] Leung, F. F., Gu, F. F., Li, Y., Zhang, J. Z., & Palmatier, R. W. (2022). Influencer marketing effectiveness. *Journal of Marketing*, 86(6), 93–115.
- [11] Li, W., Zhao, F., Lee, J. M., Park, J., Septianto, F., & Seo, Y. (2024). How micro- (vs. mega-) influencers generate word of mouth in the digital economy age: The moderating role of mindset. *Journal of Business Research*, 171, 114387.
- [12] Libai, B., Babić Rosario, A., Beichert, M., Donkers, B., Haenlein, M., Hofstetter, R., Kannan, P. K., van der Lans, R., Lanz, A., Li, H. A., Mayzlin, D., Muller, E., Shapira, D., Yang, J., & Zhang, L. (2025). Influencer marketing unlocked: Understanding the value chains driving the creator economy. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 53(1), 4–28.
- [13] Løbner, K., & Goduscheit, R. C. (2022). A configurational approach to capabilities of business model innovation: Insights from a project-based firm. *Creativity and Innovation Management*, 31(4), 722–739.
- [14] Martínez-López, F. J., Anaya-Sánchez, R., Fernández Giordano, M., & Lopez-Lopez, D. (2020). Behind influencer marketing: Key marketing decisions and their effects on followers' responses. *Journal of Marketing Management*, 36(7–8), 579–607.
- [15] Mkansi, M. (2022). E-business adoption costs and strategies for retail micro businesses. *Electronic Commerce Research*, 22(4), 1153–1193.
- [16] Okonkwo, I., & Namkoisse, E. (2023). The role of influencer marketing in building authentic brand relationships online. *Journal of Digital Marketing and Communication*, 3(2), 81–90.
- [17] Ooi, K.-B., Lee, V.-H., Hew, J.-J., Leong, L.-Y., Tan, G. W.-H., & Lim, A.-F. (2023). Social media influencers: An effective marketing approach? *Journal of Business Research*, 160, 113773.
- [18] Portny, J. L., & Portny, S. E. (2022). *Project Management For Dummies* (6th ed.). John Wiley & Sons.
- [19] Ritchie, J., Lewis, J., Nicholls, C. M., & Ormston, R. (Eds.). (2013). *Qualitative Research Practice: A Guide for Social Science Students and Researchers* (2nd ed.). SAGE.
- [20] Salancik, G. R., & Pfeffer, J. (1978). A social information processing approach to job attitudes and task design. *Administrative Science Quarterly*, 23(2), 224–253.
- [21] Taher, G. (2021). E-commerce: Advantages and limitations. *International Journal of Academic Research in Accounting, Finance and Management Sciences*, 11(1), 153–165.
- [22] Thesing, T., Feldmann, C., & Burchardt, M. (2021). Agile versus waterfall project management: Decision model for selecting the appropriate approach to a project. *Procedia Computer Science*, 181, 746–756.
- [23] Volkova, N., Kuzmuk, I., Oliinyk, N., Klymenko, I., & Dankanych, A. (2021). Development trends of the digital economy: E-business, e-commerce. *International Journal of Computer Science and Network Security*, 21(4), 186–198.
- [24] Wichmann, J. R. K., Uppal, A., Sharma, A., & Dekimpe, M. G. (2022). A global perspective on the marketing mix across time and space. *International Journal of Research in Marketing*, 39(2), 502–521.
- [25] Wysocki, R. K. (2009). *Effective Project Management: Traditional, Agile, Extreme* (5th ed.). Wiley.
- [26] Yin, R. K. (2018). *Case Study Research and Applications: Design and Methods* (6th ed.). SAGE.
- [27] Zak, S., & Hasprova, M. (2020). The role of influencers in the consumer decision-making process. *SHS Web of Conferences*, 74, 03014.