

La boîte à outils

de la

Stratégie digitale omnicanale



Avec 11 vidéos
d'approfondissement

Catherine HEADLEY |
Catherine LEJEALLE |

DUNOD

Tout le catalogue sur
www.dunod.com



ÉDITEUR DE SAVOIRS.

Les vidéos proposées en accès par QR codes dans ce livre sont propriété des marques.

Crédits iconographiques

Illustrations p. 32, 40 : Yves Tremblay.

p. 12, 14, 56, 64, 75, 170, 176, 178 : © Fotolia

Les pictogrammes suivants proviennent de The Noun Project :

p. 28 : © Baboon Designs. p. 42 : © Gregor Cresnar. P. 67 : © Chananan. P. 68 :

© Creative Stall. P. 161 : © Dara Ullrich. P. 169 : © Gregor Cresnar. P. 174 : © André

Luiz Gollo. P. 178 : © Gregor Cresnar. P. 181 : © Myly.

Photo de couverture Catherine Headley : © FJouval.

Mise en page : Belle Page

Le pictogramme qui figure ci-contre mérite une explication. Son objet est d'alerter le lecteur sur la menace que représente pour l'avenir de l'écrit, particulièrement dans le domaine de l'édition technique et universitaire, le développement massif du photocopillage.

Le Code de la propriété intellectuelle du 1^{er} juillet 1992 interdit en effet expressément la photocopie à usage collectif sans autorisation des ayants droit. Or, cette pratique s'est généralisée dans les établissements

d'enseignement supérieur, provoquant une baisse brutale des achats de livres et de revues, au point que la possibilité même pour

les auteurs de créer des œuvres nouvelles et de les faire éditer correctement est aujourd'hui menacée.

Nous rappelons donc que toute reproduction, partielle ou totale, de la présente publication est interdite sans autorisation de l'auteur, de son éditeur ou du Centre français d'exploitation du

droit de copie (CFC, 20, rue des Grands-Augustins, 75006 Paris).



© Dunod, 2017

11, rue Paul Bert, 92240 Malakoff

www.dunod.com

ISBN 978-2-10-075531-8

Le Code de la propriété intellectuelle n'autorisant, aux termes de l'article L. 122-5, 2° et 3° a), d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale ou partielle faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause est illicite » (art. L. 122-4).

Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles L. 335-2 et suivants du Code de la propriété intellectuelle.

Remerciements

Cet ouvrage n'aurait jamais vu le jour sans les précieuses contributions de personnes que je tiens à remercier tout particulièrement.

À Marine Gèze pallares, Marion Guiraud, Yann Gourvenec, Claudia Sampaio Assunção, Olivier Ducruix, Dianne Révillard, Laurent Baudart et Adrien Pitrat pour leur précieux apport et leur partage d'expertises.

À Lara Headley pour les traductions et Laura Gabrieli pour les transcriptions.

À Hélène Puech pour les illustrations.

À mes enfants Lara, Simon, Élie et mon mari Gilles pour leur soutien et leur patience.

À notre éditrice Odile Marion pour son accompagnement.

Catherine Headley

Cet ouvrage n'aurait jamais vu le jour sans la confiance de notre éditrice Odile Marion et surtout sans les précieuses contributions de tous les professionnels interrogés avec qui nous partageons cette belle aventure du digital dont l'actualité s'écrit chaque jour.

Catherine Lejealle

Enfin, un merci mutuel à notre co-auteur, l'autre Catherine, pour nos projets communs passés, présents et futurs...

Préface

Formidable opportunité de modernisation et de compétitivité, la révolution numérique transforme durablement et structurellement la société. Elle contribue à développer de nouveaux modèles de travail, de consommation ou de pratiques sociales.

L'avenir de notre économie, de nos entreprises de toute taille, de nos rapports sociaux dépend pour une très large part des réponses que nous saurons apporter collectivement aux enjeux de cette transformation numérique. La donnée est désormais disponible partout et sous certaines conditions, peut signifier croissance, innovation et création de valeur.

La révolution de la donnée au service de la croissance

La transformation numérique de la société a créé de nouveaux services, de nouveaux produits, de nouveaux business modèles, développés grâce à l'utilisation des données. Le nombre des données qui peuvent être aujourd'hui traitées, utilisées, mobilisées, est en augmentation constante. Leur usage est facilité par des outils toujours plus innovants. La transformation des données peut être synonyme de progrès social et de création de valeur pour le consommateur. Mais encore faut-il que le consommateur soit placé au centre de la stratégie digitale de l'entreprise pour que cette révolution de la donnée lui apporte une expérience plus riche, plus fluide.

Le septième rapport sur la « France en 2025 », « Vivre ensemble », mené par Jean-Paul Fitoussi et Julie Grezes, fait apparaître une généralisation des valeurs liées à l'autonomie individuelle dans la totalité de la vie sociale : « Il s'agit surtout d'un phénomène durable de démocratisation de l'individualisation, c'est-à-dire de l'attribution à l'individu du sens de la responsabilité de sa vie. »

Créer les conditions de l'innovation et de la confiance dans l'économie de la donnée

Apporter de la valeur au consommateur passe par une relation de confiance et de respect. Confiance sur le consentement à la collecte des données, aux conditions de sécurité de son stockage et droit à l'oubli ou à l'effacement. Des traités internationaux comme le *Privacy Shield* garantissent un même niveau de protection des données personnelles des Européens, quel que soit le lieu de stockage. Une politique d'information visible sur les sites contribue à créer la confiance des consommateurs qui réagissent rapidement en mettant des Adblockers et en refusant les cookies.

Le digital est arrivé à maturité

Apporter de la valeur au consommateur signifie lui offrir l'information qu'il souhaite au moment où il le souhaite et sur le support qu'il souhaite. La donnée doit être réconciliée pour que l'entreprise ait une vision unifiée du client et lui apporte une réponse globale omniscanale tenant compte de toutes ses interactions. L'expérience doit être 360°.

Aujourd'hui le digital est suffisamment mature pour que les métiers et compétences soient bien développés et performants : le développement de sites web, la supply chain, le community management, le SEO, le marketing programmatique... partout dans l'entreprise on trouve des experts compétents et passionnés. Désormais leurs objectifs doivent aller dans le même sens pour qu'ils travaillent ensemble dans la même direction. C'est l'objet de la stratégie omniscanale, 360°.

Le numérique est au cœur des nouveaux modes de consommation et d'être ensemble. À nous de garantir qu'il génère de la valeur !

Laurent Baudart

Délégué Général du Syntec Numérique

Avant-propos

Début 2017, près de 90 % des Français sont équipés d'un téléphone portable, près de 100 % des foyers ont un accès Internet et plus de 70 % ont un compte sur au moins un média social (sources : Arcep et Sproutsocial). Pour atteindre 50 millions d'utilisateurs, la radio a mis 38 ans, la télévision 13 ans, Internet 4 ans et Facebook 9 mois. Il existe aujourd'hui plus de 200 000 sites marchands en France (source : Fevad), auxquels s'ajoutent les plateformes d'économie collaborative permettant la mise en relation directe entre particuliers pour des échanges de biens et services, payants ou gratuits.

Ainsi, Internet a révolutionné toutes les sphères du quotidien, impactant les usages privés et professionnels. Il a induit un changement de paradigme, modifiant notre rapport au temps et à l'information. Ceci sonne à la fois comme une menace et une opportunité pour les entreprises. Une seule certitude : l'entreprise doit s'adapter, parfois en changeant tout pour que tout reste pareil, comme le conseille ce vieux proverbe chinois !

Cette boîte à outils donne les clés pour définir et mettre en place une stratégie digitale omnicanale pertinente.

Qu'entend-on par stratégie digitale ?

La stratégie d'entreprise est définie par Igo Anzoff, Henry Mintzberg ou encore le Nobel Michael Porter comme l'allocation de ressources (financières, humaines, commerciales...) sur une durée longue (3 à 10 ans selon les industries) afin de répondre aux attentes des parties prenantes (salariés, actionnaires...) et créer de la valeur pour les clients de façon durable et profitable.

La stratégie digitale consiste à utiliser les innovations apportées par le digital afin de répondre aux nouveaux défis de la révolution numérique :

- › s'adapter aux nouveaux comportements des consommateurs (génération *on demand* réclamant une réponse immédiate) ;
- › s'adapter aux nouveaux défis de l'environnement parfois disruptifs (arrivée des GAFA, de *pure players*, de l'économie de la possession à celle de l'usage...) ;
- › mettre à profit les innovations technologiques pour acquérir ou conserver son avantage concurrentiel (Virtual Reality, imprimante 3D...).

Il s'agit de concevoir une stratégie durable et non une campagne de communication éphémère ou une réponse aux posts des internautes sur les médias sociaux. Ces deux aspects sont à penser dans le cadre plus global de la stratégie digitale.

Qu'entend-on par « omniscanal » ?

L'arrivée du digital a conduit les différents départements de l'entreprise à s'adapter et à proposer des solutions locales. Par exemple, les postes de community manager et de webmaster ont été créés. L'événementiel a inclus une participation via les médias sociaux et un engagement en ligne.

Le digital est actuellement suffisamment mûr pour penser une stratégie globale incluant la totalité des canaux : physiques (magasins) et digitaux d'une part, mais aussi entre canaux digitaux, les médias sociaux, les blogs et le site. La donnée concernant l'utilisateur/client/participant à la communauté est partout dans l'entreprise. Il est désormais temps de la regrouper, la réconcilier pour avoir une vision unifiée unique du client, afin de lui apporter une véritable valeur ajoutée. Un tel travail sur les données profitera également aux salariés qui sont alors munis d'une information pertinente et peuvent apporter une réponse personnalisée en temps quasi réel. Ceci constitue la prochaine étape, la révolution du big data.

« Omniscanal » signifie de penser la stratégie digitale comme globale en incluant la totalité des canaux de vente et d'information.

À qui s'adresse cette boîte à outils ?

L'ouvrage s'adresse à deux types de lecteurs :

- › aux professionnels du digital ;
- › aux autres acteurs impliqués dans un projet digital (juriste, informaticien, marketing, communication, supply chain, ergonome...) - ils sont nombreux car les projets digitaux sont par nature souvent pluridisciplinaires - cet ouvrage leur donne les clés (et le vocabulaire de base) pour dialoguer plus efficacement avec les professionnels du digital.

Quand consulter cette boîte à outils ?

L'ouvrage peut donner lieu à deux types de lectures en répondant à deux contextes de lecture :

- › une lecture intégrale dans l'ordre des 10 dossiers : pour comprendre les enjeux du digital et l'articulation des tactiques dans la stratégie globale ;
- › une lecture en commençant par un zoom sur un dossier : lorsqu'il y a une urgence parce qu'on est impliqué dans un projet précis (SEO, inbound marketing...) et qu'il s'agit d'en comprendre la logique - pour ensuite élargir la focale et lire le reste de l'ouvrage.

Sommaire

Remerciements	3	
Préface	4	
Avant-propos	6	
Dossier 1	Le paradigme digital	12
Outil 1	Le rapport au temps entre immédiateté et multitasking	14
Outil 2	Le funnel de conversion	16
Outil 3	Enrichir le lien avec la marque	18
Outil 4	La communication collaborative	22
Outil 5	La confiance et la e-réputation	24
Outil 6	Avoir une vision globale unifiée 360° du client	26
Dossier 2	L'entreprise, ses produits-services et sa cible	28
Outil 7	La marque, son ADN, son territoire	30
Outil 8	Le processus de décision selon les produits	32
Outil 9	Choisir les médias sociaux appropriés	36
Outil 10	La valeur de l'expérience client	40
Outil 11	Organiser la transformation interne de l'entreprise	42
Dossier 3	La sémantique, le nerf de la guerre	44
Outil 12	Trouver les bons mots	46
Outil 13	Prendre en compte la recherche vocale	48
Outil 14	Prendre en compte la recherche locale	50
Outil 15	Écouter les conversations	52
Outil 16	Trouver les hashtags influents	54
Dossier 4	La conversion	56
Outil 17	Inbound et outbound marketing	58
Outil 18	Le Brand content ou contenu de marque	60
Outil 19	La Brand utility	64
Outil 20	Concevoir une présentation créative des offres	68
Outil 21	La stratégie B to B to C	72
Dossier 5	Les portes d'entrée du web : les robots des moteurs de recherche	76
Outil 22	L'activité de crawling et indexing	78
Outil 23	Définir la structure d'un site pour qu'il soit facilement parcouru ..	82
Outil 24	Aider les robots à comprendre les différents types de contenus ..	84
Outil 25	Optimiser l'indexation des contenus du site	88
Outil 26	Avoir un site User Centric	90

Dossier 6	Le B.A.-BA d'un bon référencement	94
	Outil 27 Éléments du site à optimiser : code source et contenu	96
	Outil 28 Penser Mobilité & Sécurité	100
	Outil 29 Miser sur les contenus	102
	Outil 30 Apporter une solution : page 404 personnalisée	106
	Outil 31 Refonte et migration	108
	Outil 32 Le suivi de la santé du site	110
Dossier 7	Stratégie d'influence ou relais d'influence	112
	Outil 33 La sélection des univers communautaires	114
	Outil 34 Youtube et Pinterest	116
	Outil 35 Astuces LinkedIn : Pulse, Page, Profil et groupe	118
	Outil 36 Astuces Twitter	122
	Outil 37 Astuces Facebook et Instagram	124
	Outil 38 La stratégie de liens	126
	Outil 39 L'analyse et le suivi des performances	130
Dossier 8	Acquisition, notoriété et faire connaître	132
	Outil 40 SEM : SEA & Publicité sur les réseaux sociaux	134
	Outil 41 La publicité en Display	136
	Outil 42 L'e-mailing	140
	Outil 43 L'affiliation	144
	Outil 44 Les e-RP	146
	Outil 45 L'analyse des indicateurs de performance	150
Dossier 9	Fidéliser, mobiliser et faire s'engager	152
	Outil 46 Les small data	154
	Outil 47 Réagir en temps réel	156
	Outil 48 Faire s'engager	158
	Outil 49 Créer une communauté active	162
	Outil 50 Co-crédation et co-innovation	166
Dossier 10	Crédér une expédience 360°	170
	Outil 51 La digitalisation du point de vente	172
	Outil 52 Fluidifier le parcours client	176
	Outil 53 Enrichir l'expédience par du ludique	178
	Outil 54 Interagir avec les objets connectés	182
	Outil 55 Instaurer la rémunération pondérée	186
	Glossaire	188
	Bibliographie	192

La Boîte à outils, Mode d'emploi



Comment utiliser les QR codes de ce livre ?

- 1 Téléchargez un lecteur de QR code gratuit et ouvrez l'application de votre smartphone.
- 2 Photographiez le QR code avec votre mobile.
- 3 Découvrez les contenus interactifs sur votre smartphone.

Si vous n'avez pas de smartphone, saisissez l'URL indiquée sous le QR code dans la barre d'adresse de votre navigateur Internet

Les outils sont classés par dossier

The image displays two pages from the book 'La Boîte à outils'. The left page is titled '2 L'ENTREPRISE, SES PRODUITS-SERVICES ET SA CIBLE' and features a network diagram of people icons. The right page is titled 'DOSSIER 2' and contains text about decision-making processes and a table of contents for 'LES OUTILS'.

LES OUTILS

7	La mention ADN, son territoire	30
8	Le processus de décision selon les médias	32
9	Outils médias sociaux et fréquence de consultation	36
10	La valeur de l'expérience client	40
11	Organiser la transformation interne de l'entreprise	42

L'intérêt de la thématique vu par un expert

Un menu déroulant des outils

OUTIL 8

Le processus de décision selon les produits

QUATRE PROCESSUS DE DÉCISION DIFFÉRENTS SELON LES PRODUITS



Le résumé
Le processus de décision des consommateurs est intimement lié à la nature du produit et à la façon dont le consommateur comprend précisément le message à acquiescer. Pour toucher les consommateurs au bon moment, un consommateur les informations nécessaires à chaque moment pour avancer dans ce tunnel de conversion, les contenus à mettre à disposition et la vitesse avec laquelle le client peut franchir l'étape d'achat. Cela permet également de découvrir les entreprises dont le processus est vision pour observer leurs bonnes pratiques en matière de stratégie digitale.

Insight
Decision process differs on the kind of product and the brand selling. Understanding it carefully of the brand will reach consumers at the moment they are more influenced their decisions. The brand should first get the required information a customer needs to go further in the conversion funnel. Thus, the brand will know what content to provide each customer when, where and at what speed. Lastly, the brand understands which industries that have an eye on for best practices.

L'outil en synthèse

L'essentiel en anglais

DOSSIER 2 L'ENTREPRISE, SES PRODUITS-SERVICES ET SA CIBLE

OUTIL 8

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif
Le processus de décision du consommateur dépend du type de bien/service vendu car le risque et l'implication dans l'achat varie. L'enchaînement entre cognitif, affectif et conatif est lié au type d'achat. La connaissance précise des étapes du tunnel de conversion permet à la marque d'apporter la bonne information au bon moment, en respectant la temporalité idéale pour le consommateur. En situant son processus d'achat dans le quadrat de la matrice, la marque en déduit également les marges dont elle pourrait étudier la stratégie pour les transférer à son propre cas.

Contexte
Internet permet aujourd'hui aux consommateurs d'obtenir en temps réel une grande quantité d'informations de différentes sources plus ou moins crédibles et influentes. Pour rester dans la course et être une source potentielle d'information, il est important de comprendre les questions que le consommateur se pose à chaque étape de processus de conversion. Cela passe par une compréhension fine du processus de décision et de sa vitesse.

Comment l'utiliser ?

Étapes
1. S'approprier la matrice ci-contre : ce modèle de Vaughn en quatre processus d'achat montre l'enchaînement des étapes au cours du processus de décision. Elle montre la nature des questionnements du consommateur et les réponses à lui apporter.
2. Analyser le processus de ses consommateurs : effectuer plusieurs entretiens qualitatifs et observations ethnographiques de consommateurs pour comprendre précisément le cheminement vers l'achat de votre produit. Quelles questions se pose-t-il et où s'il est cherché et trouvé l'information ? Quels

risques a-t-il perçus dans cet achat et comment a-t-il réagit celui-ci ?
3. Comprendre le conatif du processus : cette analyse du tunnel de conversion permet de comprendre les actions à mener tout au long de ce tunnel mais aussi surtout ce qu'il ne faut pas faire car le consommateur n'est encore miré pour l'étape d'achat.

Méthodologie et conseils
Interrogez plusieurs consommateurs observés les uns tout au long de leur cheminement. Cela permet de comprendre les difficultés rencontrées pour trouver l'information et réduire le risque ou au contraire, les attentes d'interactions ludiques. Cette compréhension permettra d'éviter de contacter un consommateur avec un message trop conatif et une notification Push qui passe devant votre message comme s'il s'agissait d'un achat d'impulsion alors que le produit à acquiescer, par exemple, ne peut être choisi ainsi. En revanche, s'il s'agit d'une vente en ligne ou de confiances, un tel message peut être pertinent, surtout si l'heure s'y prête.

Comment l'utiliser ?
Cet outil permet de répondre au processus naturel du consommateur et la temporalité idéale pour lui ainsi qu'à chaque étape du processus de décision, affectif, conatif.
Préconisations à prendre
Ne pas hésiter à renouveler l'observation de consommateurs car les médias sociaux diffusent tant d'informations qu'un produit innovant et jugé risqué peut rapidement se démocratiser et voir son risque diminuer.

Une signalétique claire

Les apports de l'outil et ses limites

Le processus de décision selon les produits

OUTIL 48

Faire s'engager

Comment être plus efficace ?

- **Pour solliciter la participation des clients**
Quelques consignes simples permettent de solliciter la participation des internautes, tout en sachant qu'il faut savoir pour ne pas lasser et adapter au type de produit... et qu'il faut aussi écouter !
► Intégrer les commentaires sur le site de la marque pour montrer la transparence, la prise en compte des avis des clients.
► Faciliter l'engagement sur les médias sociaux en offrant une solution technique simple.
► Inviter les internautes à des concours en leur montrant le contenu de la concurrence.
► Intégrer des autres médias sociaux dans les conversations, qui montre l'impact des contributions.
► Partager une information exclusive qui récompense l'engagement.
► Poser des questions, collecter des avis et montrer qu'on les prend en compte.
- **Trois facteurs clés de succès**
Pour solliciter des réactions et des actes d'engagement sur le long terme, la marque devra offrir de :
► Considération : respecter les avis des consommateurs et leur donner la parole sans censure.
- Réactivité : un dialogue ne peut s'établir que si la marque réagit rapidement et répond dans un court délai raisonnable.
► Constance : la marque ne doit pas faire des coups basés mais être constante et être présente dans la conversation de manière continue.
- **Six indicateurs pour suivre l'engagement**
Le marque doit mettre en place des indicateurs de mesure de l'engagement et suivre leurs évolutions. En voici quelques-uns :
► Nombre de fans, nombre de fans dans la cible.
► Nombre d'internautes impliqués (avant clic sur un billet sur Facebook).
► Nombre d'internautes qui ont réagi soit en aimant, likant, commentant, partageant, répondant à une question ou à un commentaire : on parle de Talk About This car concerne le succès de la conversation.
► La viralité pour mesurer le reach, c'est-à-dire la conversation rapportée au nombre de visiteurs touchés.
► La tonalité : il ne suffit pas d'avoir des réactions, encore faut-il qu'elles soient positives... on mesure le ratio entre commentaires positifs et négatifs ou le pourcentage de chacun.



Une vidéo à flasher ou un lien direct

DOSSIER 9 FIDÉLISER, MOBILISER ET FAIRE S'ENGAGER

OUTIL 48

INTERVIEW Samuel Baroukh, Head of eBusiness Nestlé France



Un cas commenté ou une interview

Contexte
Qui : Nescafé, leader du café, appartenant au groupe Nestlé. Les valeurs sont la convivialité, l'authenticité, la chaleur, le partage et l'humain.
Baseline : il a été starts with a Nescafé à Quel : proposer à un partiel Inconnu, Amnau, internaute trentenaire, de partir à la rencontre de ses vrais amis Facebook. Au nombre de 2000, il a 2 mois, équipés de trois GoPro pour aller à leur rencontre et leur proposer de partager un Nescafé.
Nescafé se veut le café facilitateur de connexion d'un à l'autre du café : commentez-vous vraiment vos amis Facebook dans la vie réelle ? Le dispositif est un plan média complet incluant de la TV mais démarquant en avril 2013, par un teaser sur Youtube. Au cours du périple, 26 vidéos ont été mises en ligne sur la chaîne Youtube de la marque.

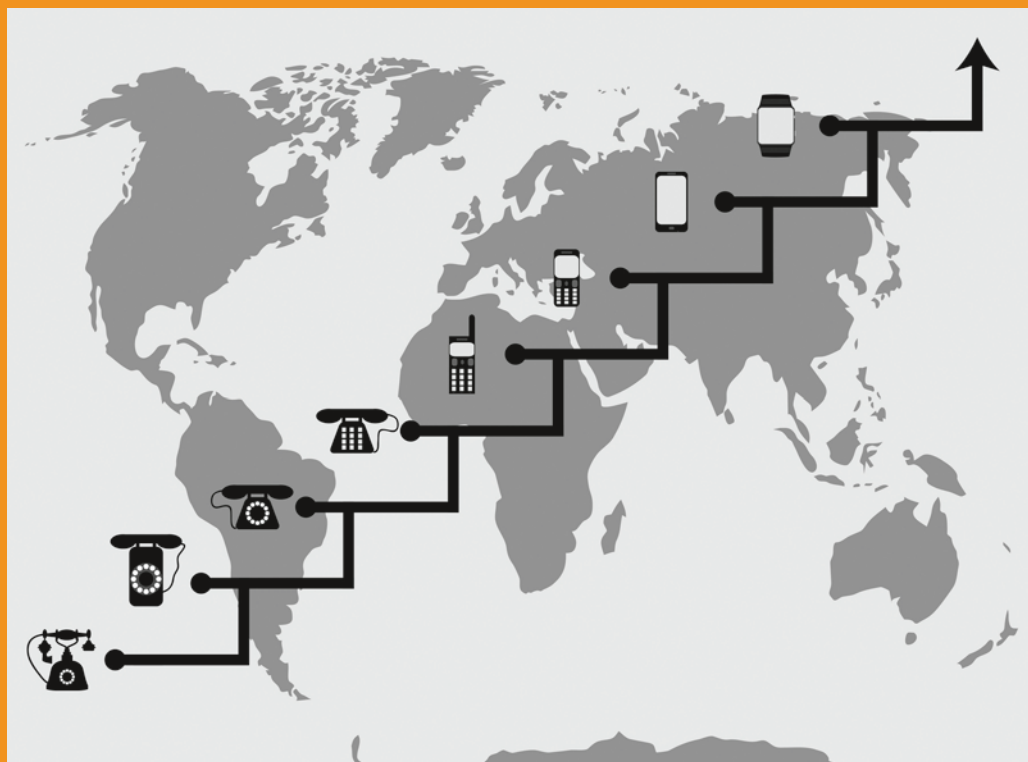
Résultats
Les indicateurs de performance :
► 75 millions de vues.
► +9 898 abonnés Youtube.
► +200 % de fans Youtube.
► +10 % des abonnés ont regardé la vidéo en totalité malgré sa longueur (6 minutes en moyenne).
► Des retours qualitatifs sous forme de commentaires.
La suite du défi : à partir de mars 2014, Nescafé lance le Défi Nescafé et invite les internautes à vivre à leur tour le défi d'Amnau.
La bonne idée à adapter à sa marque : c'est une expérience de marque engagée en deux étapes.
- La première consiste à imaginer le défi cohérent avec les valeurs de la marque, la cible visée et les questions de société du moment.
- Puis à réaliser ce défi avec une vraie personne et non un acteur.
- La seconde consiste à surfer sur cet exemple en demandant aux internautes de prendre le pouvoir et prendre le défi à leur compte, en devenant eux-mêmes les protagonistes de cette expérience.

Faire s'engager

1 LE PARADIGME DIGITAL

Il n'est pas de vent favorable pour celui qui ne sait pas où il va.

Sénèque



Le nouveau paradigme digital

Le digital a transformé le rapport à l'information, au temps et à l'espace, autant dire un complet changement de paradigme dans la présence au monde ou *Dasein* au sens philosophique. En profusion, l'information a perdu de sa valeur : la ressource rare est désormais l'attention. La capter et la retenir est compliqué. Le mobile permet d'être ici et ailleurs, de vivre l'idéal prométhéen d'ubiquité et de s'affranchir des distances.

Cette révolution numérique signifie autant de menaces que d'opportunités pour l'entreprise qui doit comprendre les nouveaux comportements de ses consommateurs et leurs attentes. Ces comportements dépendent de l'âge des consommateurs, de leur appartenance générationnelle.

De nouvelles attentes des consommateurs

Après les Baby-Boomers de l'après-guerre, la génération X née entre 1966 et 1976 respecte la hiérarchie, connaît trois temporalités (passé, présent, futur) permettant de nouer des liens de fidélité avec la marque sur un temps long.

La génération Y ou des *Millennials*, née entre 1980 et 1995, a entre 18 et 35 ans aujourd'hui. Ce sont 40 % d'actifs en France, 10 millions de consommateurs et 15 % de la population européenne. Les Y sont la génération *Why*, voulant comprendre avant de faire. Ils défient la hiérarchie et se fient davantage aux pairs. Ils vivent dans le présent et ne conçoivent pas la notion de temps long et de futur. Par conséquent, il est difficile de les fidéliser. Ils aiment l'éphémère, les pop-up stores et les événements et grands rassemblements (festivals de musique). Ils attendent une expérience riche, du plaisir, du divertissement et un lien émotionnel avec la marque. Hyperconnectés, ils sont nés avec une souris à la main et des écrans. On les dit zappeurs, multitaskers, avec un fort besoin d'appartenance mais aussi d'individualisme. Ils veulent exister au sein d'une communauté, aiment s'exprimer et être écoutés. La génération Z, elle, est née entre 1995 et 2012 avec un smartphone à la main, des écrans tactiles et Internet. Ils lisent les infos en ligne et adorent les vidéos.

La génération C se définit quant à elle non pas par un âge mais par une culture : les C aiment communiquer, créer ou co-créer, collaborer, être connectés, la curation. Ils adorent Youtube et les vidéos courtes, les mini-séries et depuis peu Periscope pour son côté temps réel et collaboratif.

L'écrivain Douglas Coupland parle de génération A pour celle qui suit. A comme abeille, car les A sont anxieux, déprimés et sensibles à l'écologie, craignant une catastrophe écologique. Ils pensent globalement, au-delà des frontières.

Ces nouveaux comportements nécessitent d'être réactifs, en temps réel, de respecter la temporalité du client, de lui laisser la parole et l'écouter et d'avoir une vision unifiée de ses interactions.

LES OUTILS

- 1 Le rapport au temps entre immédiateté et multitasking14
- 2 Le funnel de conversion.....16
- 3 Enrichir le lien avec la marque.....18
- 4 La communication collaborative22
- 5 La confiance et la e-réputation.....24
- 6 Avoir une vision globale unifiée 360° du client26

Le rapport au temps entre immédiateté et multitasking

UN CONSOMMATEUR HYPERCONNECTÉ



En résumé

La génération Y née entre 1980 et 1995 et la génération Z qui suit ont un rapport au temps différent de la génération X précédente : ils sont dans l'instant présent, exigent tout immédiatement, zappent et multitaskent. Capter leur attention est alors complexe face à une multiplicité de sources d'intérêts concurrentes, la retenir plus de 6 secondes un exploit. Les contenus éphémères créatifs et amusants les séduisent. De plus, cette inscription dans le présent gomme le passé : or comment construire la fidélité sans historique de relation ? Le futur, impensé, pose des problèmes d'organisation et d'anticipation des actions.

Insight

Born between 1980 and 1995, Millennials or Y Gen and those that follow, Z Gen, deal with time differently than previous X Gen. They are focused on the present time, flick channels constantly and multi-task. Getting their attention is challenging as several other sources of distraction compete... keep it more than 6 seconds is a success. They like short-lived, creative and fun content. Moreover, living in the present makes it difficult for a brand to build loyalty. Customers do not anticipate the future making everything an emergency.

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

Le nouveau rapport au temps définit les modalités d'interaction des nouvelles générations de consommateurs avec l'entreprise. Leur exigence d'immédiateté 24h/24 et 7j/7 conduit à revoir tous les processus internes pour apporter ces réponses en temps quasi réel. Le zapping et l'attention de courte durée nécessitent de concevoir des contenus courts et percutants, inédits qui capteront l'attention et inciteront à la viralité. Enfin, parce que la relation s'inscrit dans l'ici et maintenant et n'est pas pensée sur un temps long, le concept de fidélisation doit être redéfini. On pensera plutôt lien avec la marque et enrichissement à chaque instant.

Contexte

Le digital révolutionne le rapport au temps, à l'espace (ubiquité, être ici et ailleurs via une messagerie instantanée) et à l'information. Celle-ci a perdu de sa valeur, étant désormais disponible partout. C'est l'attention du consommateur qui est devenue la ressource rare à capter. L'information émane de différentes sources et n'est plus réservée aux marques. Ces rapports définissent une relation au monde et constituent un changement de paradigme radical.

Comment l'utiliser ?

Étapes

- 1. Auditer les parcours clients actuels :** mettre à plat les parcours client en mesurant les temps de réponse actuellement offerts pour les confronter aux attentes des consommateurs. Cela donne une première indication d'un objectif à atteindre.
- 2. Auditer les communications sur les médias sociaux :** avec quels délais répondez-vous,

postez-vous des contenus sur les différents médias sociaux où vous êtes présents ?:

3. Confronter ces temps avec les moyennes acceptables : en comparaison des concurrents ou des entreprises qui s'adressent à la même cible, ces durées sont-elles compétitives ?

4. Mesurer la satisfaction et l'expérience : puisque le passé n'est pas valorisé et la mesure de facto minorée, il est conseillé de recueillir à chaud régulièrement l'avis des consommateurs. Fragmenter les questionnaires permet de construire un indicateur de meilleure qualité.

« Il n'y a de certain que le passé, mais on ne travaille qu'avec l'avenir. »
Auguste Detoeuf

Méthodologie et conseils

Méditez sur toutes les conséquences de ce nouveau rapport au temps dans toutes les interactions avec le consommateur.

Le rapport au temps ne se limite pas à l'immédiateté et à satisfaire les attentes en temps réel. Il impacte également la durée d'attention potentielle et les formats de contenus et les supports sur lesquels interagir. ■

Avantages

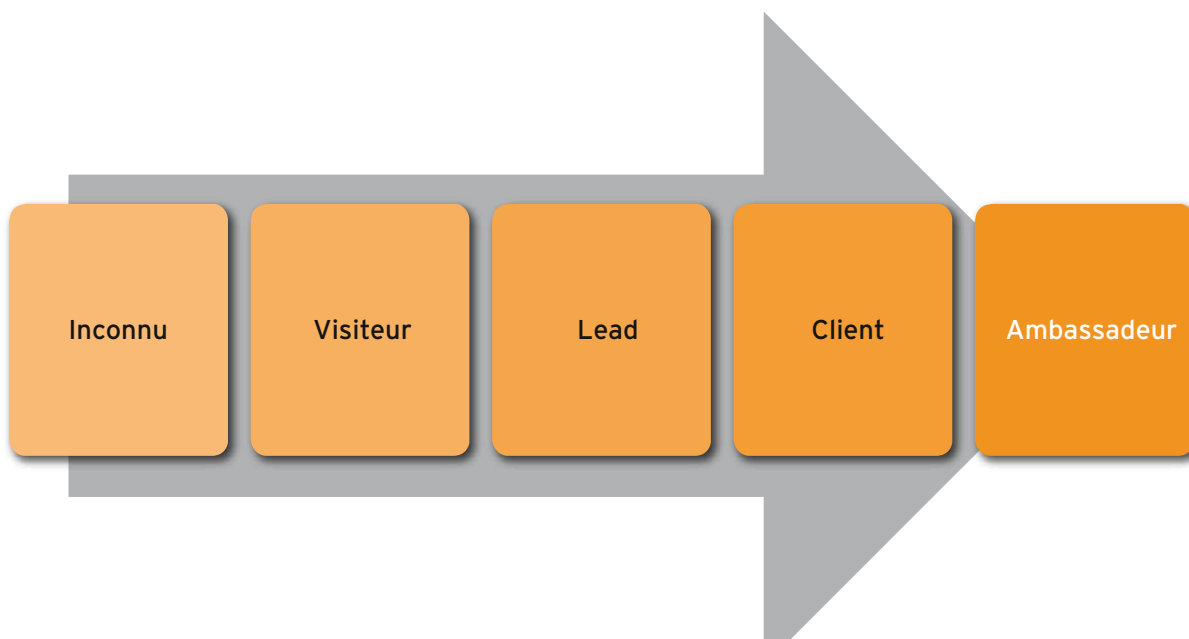
- Le rapport au temps centré sur le présent conduit à rapidement oublier un bad buzz ou une mauvaise expérience.
- La durée d'attention requise sera conforme aux attentes des générations Y et Z qui verront que la marque maîtrise les nouveaux formats narratifs, courts, interactifs, plutôt image et vidéo.

Précautions à prendre

- Réagir en temps réel fait prendre des risques mais c'est la nouvelle grammaire d'aujourd'hui.

Le funnel de conversion

L'ENTONNOIR VERS LA CONVERSION



En résumé

Le digital conduit à penser funnel de conversion et non processus d'achat, centré sur la transaction marchande. Chaque étape correspond à un comportement du consommateur mesurable sur le site ou les dispositifs digitaux et à un contenu idéal à lui apporter à ce moment-là. Il faut successivement attirer, convertir, conclure et captiver grâce une expérience globale. Cette vision permet de respecter la temporalité souhaitée par le consommateur en étant là au bon moment sans être intrusif et sans gaspiller inutilement de l'argent pour une relance inutile ou prématurée.

Insight

Instead of focusing on the purchase process, digital tools lead the brand to focus on the conversion funnel. Each step of the funnel is linked to a specific consumer behaviour and is measured on the website or on other digital features. At each step of the funnel, a relevant content attracts, converts, closes and fully fulfils the customer. Using the funnel framework, the brand respects the customer's preferred timing, is not intrusive and does not waste money on unwanted or premature requests.

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

Le digital permet de suivre en temps réel le comportement d'un consommateur sur un site ou sur les dispositifs digitaux (médias sociaux, applications...). Le funnel de conversion distingue les étapes dans la prise de décision et le niveau de relation à la marque.

Contexte

Les consommateurs sont saturés d'informations. Ils souhaitent pouvoir progresser à leur rythme dans leur démarche et la nourrir d'interactions avec la marque sans être bombardés de relance push. Les stratégies d'entreprise sont désormais centrées sur l'engagement du consommateur et pas uniquement sur la transaction. Le modèle fonctionne en B to B et B to C.

4. Rémunérer chaque source selon sa contribution : la contribution de chacun suppose de modifier le modèle de rémunération pour ne pas tout attribuer à la première source ni tout à la dernière.

Méthodologie et conseils

Modélisez les parcours sur votre site et vos dispositifs digitaux pour faire correspondre les étapes du funnel.

Définissez les données pertinentes à recueillir pour construire une vision unifiée du consommateur.

Lorsque le visiteur donne son adresse mail, la marque doit renvoyer alors un mail pour valider que l'adresse indiquée est correcte et nouer la relation en mode « don/contre-don ». ■

« Prévoir, c'est à la fois supputer l'avenir et le préparer : prévoir, c'est agir déjà ! »
Henri Fayol

Comment l'utiliser ?

Étapes

- 1. Comprendre le modèle** : lorsque l'internaute arrive sur le site, c'est un inconnu qui devient successivement visiteur lorsqu'il consulte une page puis lead lorsqu'il souscrit à une newsletter ou télécharge un livret blanc et donne des informations sur son identité. Il devient ensuite client lorsqu'il fait un premier achat puis ambassadeur.
- 2. Auditer ses systèmes** : le digital permet de mesurer précisément en quasi temps réel le comportement de l'internaute pour lui apporter la réponse appropriée mais il faut comprendre quelles données recueillir et quels traitements faire puis quels outils de mesure de l'efficacité des actions mettre en place.
- 3. Identifier l'hétérogénéité des sources d'acquisition** : *en brick and mortar*, tous les clients qui poussent la porte, viennent de la même rue, en digital, il y a plusieurs sources d'arrivée de trafic sur le site : blogueurs, Adwords, site d'affiliation...

Avantages

- Le funnel peut servir de processus transverse pour mettre en place la transformation digitale en remplacement des silos.
- Pour une start-up, on parle de growth hacking pour désigner les cinq étapes du funnel : acquisition, activation, rétention, revenu, référence.

Précautions à prendre

- La vision funnel suppose une transformation culturelle, abandonner la focalisation sur l'achat. Penser qu'aujourd'hui la stratégie vise à l'engagement client comme préalable.

Enrichir le lien avec la marque

L'INDICATEUR DE LA QUALITÉ DE LA RELATION À LA MARQUE

Love/passion	Affectif, mesure la profondeur de la relation, si la marque disparaissait, elle manquerait au consommateur
Connexion à soi	Affectif, le message de la marque résonne en adéquation avec soi, permettant d'exprimer quelque chose de constitutif de soi
Engagement	Conatif, mesure la stabilité à long terme de la marque, le consommateur n'envisage pas d'en acheter une autre
Interdépendance	Conatif, les interactions avec la marque et le produit sont fréquents au quotidien, ce qui crée des routines et des rituels dans la journée
Qualité du partenaire	Cognitif, mesure la réciprocité, la marque écoute, respecte son consommateur et tient compte de son avis
Intimité	Cognitif, l'information est personnalisée et mémorisée, la culture de la marque et la certitude que le produit est le meilleur sont ancrés dans les croyances du consommateur

En résumé

La stratégie centrée sur l'expérience du consommateur et sa relation avec la marque. Un indicateur à six dimensions adapté du lien amoureux a été créé (Susan Fournier) pour mesurer et piloter la qualité de cette dernière. Cet indicateur comprend deux dimensions cognitives, deux affectives et deux conatives.

Insight

Marketing strategies are now customer-centric or user-centric. Focusing on the brand relationship is key to manage it. Based on love relationship, Susan Fournier created a six-item brand quality indicator which can be used by any brand. The indicator has two dimensions related to cognitive, two affective and two conative dimensions.

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

L'expérience consommateur et sa relation à la marque étant les clés du succès, il importe de mesurer la qualité de cette relation pour comprendre comment l'expérience client l'enrichit. Le digital permet de mesurer comment chaque interaction du consommateur avec la marque enrichit la relation et si non, de faire évoluer les dispositifs. L'indicateur en six items englobe toutes les facettes de la relation avec deux items cognitifs, deux affectifs et deux conatifs. Il est utilisé pour tous les types de produits (outil 8) en B to B et en B to C.

Contexte

Le nouveau paradigme postule qu'un consommateur vivant une expérience riche avec la marque et entretenant un lien fort avec celle-ci pensera à elle lors du prochain achat. Au lieu de se focaliser sur le processus d'achat, le marketing digital permet de mesurer en continu la qualité de cette relation qui induit un attachement sur un temps long et une nouvelle forme de fidélité.

3. Définir des objectifs d'amélioration : l'étape précédente permet de déduire les points forts et les points à améliorer. Ces objectifs seront à privilégier à l'avenir.

4. Comprendre les attentes de la cible : à l'occasion d'une étude qualitative de consommateurs ou d'abandonnistes, on pourra ajouter quelques questions concernant l'importance des items qu'il faut renforcer. Selon les produits et les cibles, certains items sont plus importants que d'autres.

Méthodologie et conseils

Cet indicateur permet de transformer des données spontanément exprimées par les consommateurs notamment sur les médias sociaux en outil de pilotage stratégique.

Une fois l'indicateur mis en place, suivez son évolution pour observer l'impact de votre stratégie. ■

*« C'est avec la logique que nous prouvons et avec l'intuition que nous trouvons. »
Henri Poincaré*

Comment l'utiliser ?

Étapes

1. S'approprier l'indicateur : en ayant six items dont deux cognitifs, deux affectifs et deux conatifs, l'indicateur prend en compte toutes les interactions avec la marque. Listez des verbatim potentiels de clients qui illustreraient chacun des items.

2. Auditer globalement l'état actuel de votre indicateur : avant de modifier vos pratiques, évaluer l'indicateur actuel de relation entre la marque et les consommateurs. Il s'agit de remplir le tableau des items avec des verbatims de consommateurs relevés sur les médias sociaux, par votre service client, ou encore en organisant des entretiens qualitatifs adéquats.

Avantages

- Cet indicateur de la qualité de la relation avec la marque fournit une vision globale de la perception de la qualité du lien en tenant compte de toutes les interactions avec la marque.

Précautions à prendre

- Pondez l'importance relative de chaque item en fonction de la nature des produits, de l'ADN de la marque et des caractéristiques de la cible.

Enrichir le lien avec la marque

Comment être plus efficace ?

La lovemark, avenir de la marque ?

En 2004, le publicitaire Kevin Roberts, CEO de Saatchi & Saatchi, opère une rupture en définissant le concept de lovemark. La lovemark serait l'avenir de la marque, le but ultime à atteindre. Ces marques inspirent les clients en touchant leurs aspirations personnelles, deviennent des icônes qui les font rêver et créent des liens émotionnels forts avec leurs clients. La marque est respectée par ses clients. La lovemark cumule respect (confiance, sécurité des produits) et amour.

Les clients leur sont loyaux au-delà de la raison. Par conséquent, l'émotion interviendrait alors à hauteur de 65 à 85 % dans les choix contre 15 à 35 % de rationnel... sachant que la raison conduit à des conclusions (conviction de la supériorité d'un produit) et l'émotion conduit à des actions (j'achète).

Une lovemark se caractérise par trois critères que l'on peut mesurer par des verbatim de clients :

Mystère	La marque va raconter de belles histoires qui font rêver, elle sera iconique et inspirant mais ne dira pas tout, tout de suite afin de préserver le suspense et entretenir la curiosité.
Sensualité	La marque tente de stimuler simultanément les cinq sens du consommateur.
Intimité	Représentée par l'engagement, l'empathie et la passion que la marque va susciter. Elle suscite aussi la sensation pour le consommateur d'être propriétaire de la marque.

Comment devenir une lovemark ?

Attributs d'une marque	Attributs d'une lovemark
L'information est centrale	Relation
Reconnue par ses clients	Aimée par ses clients voire adorée
générique	Personnalisée, <i>one-to-one</i>
Propose une narration	Crée une histoire d'amour
Promet de la qualité	Apporte une touche de sensualité
Symbolique	Iconique
Précisément définie	Diffuse
Repose sur des affirmations	Une histoire
Définit par des caractéristiques	Enveloppée dans un voile de mystère
Propose des valeurs	Un état d'esprit
Professionnelle	Passionnément créatif
Se présente comme une agence de communication	Une entreprise qui propose des idées

CAS Cocottes Saint-Michel, « Pardon d'être aussi gourmand »



Contexte

Annonceur : les biscuiteries Saint-Michel, créées en 1905 avec plus de 40 références gourmandes. La poule ou cocotte est l'icône de la marque. Tous les biscuits sont faits avec des œufs de poule plein air. La marque bénéficie du label Origine France Garantie.

Problématique : recruter une cible jeune.

Comment : faire s'engager autour d'une dimension forte mise en avant, la gourmandise en utilisant une complémentarité TV et Twitter via un jeu relayé sur Facebook.

La campagne #MythoGourmand (<https://goo.gl/nM5jaF>) s'étale du 6 au 10 juillet 2015. Une

publicité TV sur différentes chaînes (M6, D8, Gulli...) met en scène un jeune employé mythomane de la fabrique qui invente une histoire rocambolesque de biscuit qui vole et l'agresse si bien qu'il est obligé d'avalé. Les téléspectateurs sont invités à twitter dans les 20 minutes qui suivent la diffusion des excuses loufoques justifiant leur gourmandise. Il faut multiplier les excuses pour figurer dans le Top 100 et gagner un an de biscuits. C'est intéressant car souvent les marques incitent à poster des selfies mais les consommateurs sont parfois réticents à poster des photos d'eux-mêmes. Proposer un texte humoristique lève ce frein.

Résultats

Les résultats sont à la clé : une audience de 4,58 millions de personnes, plus de 3 358 mentions « J'aime » sur les cinq jours de la campagne, plus de 2,66 millions d'impressions sur Twitter, plus de 67 000 engagements. Le compte Twitter a été mentionné 1 851 fois avec 3 100 visites du profil. Le site Stmichel.fr a totalisé 136 986 visites sur la période et les ventes ont augmenté de 40 % en juillet.

La campagne omnicanale enrichit la relation client aussi bien pour celui qui participe que pour ceux qui lisent, commentent et partagent les tweets originaux et ludiques. Elle invite à l'engagement tout en renforçant dans l'esprit du consommateur le message fort de gourmandise et de produits naturels car issus d'une fabrique artisanale telle que mise en scène dans la publicité.



La campagne
#MythoGourmand
en vidéo : « Par-
don d'être aussi
gourmand »

La communication collaborative

LE NOUVEAU MIX MÉDIA POE

<i>Paid media</i>	<i>Owned media</i>	<i>Earned media</i>
Les médias que l'on paie pour être présent : la TV, la radio, l'affichage, la presse, les sites d'affiliation ou les sites tiers (Doctissimo, Aufeminin...) et les Adwords, les liens sponsorisés... La marque maîtrise le processus mais cela a un coût et un délai que le Real Time Bidding relativise.	Les médias possédés par la marque : son site, ses pages et comptes sur les médias sociaux, les applications, les catalogues papier et newsletter de la marque... La marque maîtrise le processus, le coût est moindre et elle peut réagir instantanément.	Les productions de tiers : presse, blogueurs et youtubeurs, leaders d'opinion et consommateurs à travers le UGC (<i>user generated content</i>). Le UGC doit être créatif, publiquement accessible et produit à titre gracieux. La marque ne maîtrise rien mais c'est le type de contenu que les consommateurs adorent !

En résumé

Émanant jadis de la marque, la communication devient circulaire : les clients aiment prendre la parole et écouter les autres clients dont ils trouvent les contenus crédibles et pertinents. La marque doit désormais savoir écouter, tendre le micro et relayer ce que sa communauté dit, autrement dit faire de la curation. Elle doit être SOLOMO : sociale, locale et mobile.

Insight

Whereas formally marketers mastered brand communication, they must now include customers in conversations and engage them to comment. Customers like these user generated contents (UGC) they find relevant. Brand now listen to its community, give them the microphone and curate that content. It must be SOLOMO: social, local and mobile-first.

Pourquoi l'utiliser ?

Objectif

Le consommateur apporte plus de confiance dans les contenus produits par d'autres clients et par des experts blogueurs mais s'amuse, rêve par celui produit par la marque qui reste source d'inspiration et invite à produire du UGC. La marque entrelace *paid*, *owned* et *earned media*. Le ratio actuel est de 54 % d'informations issues du *paid*, 32 % du *owned* et 14 % du *earned* (mesure CSA). Le *paid* est en baisse tendancielle, contrairement au *owned* et au *earned*.

Contexte

Le client veut participer à la conversation, commenter et que cet avis soit pris en considération. Il apprécie aussi d'écouter les commentaires d'autres clients ou leaders d'opinion. La marque doit à la fois lancer des vidéos inspirantes, engager des conversations/controverses et faire de la curation de contenus produits par des tiers.

Comment l'utiliser ?

Étapes

- 1. Lister ses médias POE** : il convient d'avoir une vue globale de la façon dont l'entreprise utilise les trois types de média et comment elle les articule.
- 2. Identifier les contributeurs externes** : l'analyse des commentaires et contributions des tiers sur les médias sociaux permet d'identifier d'une part des leaders d'opinion (blogueur, youtubeurs...) et d'autre part, des contenus produits par les clients.
- 3. Identifier les motivations des internautes à produire du contenu** : il existe quatre motivations différentes pour un client à produire du contenu : expression de soi et promotion de soi, co-création, *empowerment*, participation à la communauté. Selon les types de produit, du

degré d'implication des consommateurs et de leurs caractéristiques, les motivations varient.

4. Mettre en place une politique en direction des leaders d'opinion : cette première population nécessite une réflexion particulière pour savoir comment la faire participer notamment en lui donnant une information en avant-première.

5. Mettre en place une politique de curation : automatiser l'utilisation des contenus produits par les clients pour qu'ils contribuent à la viralité. La curation de contenu apporte de la visibilité et de la lisibilité.

« *Penserions-nous beaucoup et penserions-nous bien si nous ne pensions pas pour ainsi dire avec d'autres ?* »

Emmanuel Kant

Méthodologie et conseils

Pour inciter les internautes à produire du contenu, prévoyez à des échéances régulières de les relancer en stimulant leur imagination : lancer des défis ou des controverses, posez des questions.

Variez les formats demandés : certains sont plus à l'aise dans la production de texte, d'autres d'images et de vidéo. Vous ouvrez ainsi le champ des possibles. ■

Avantages

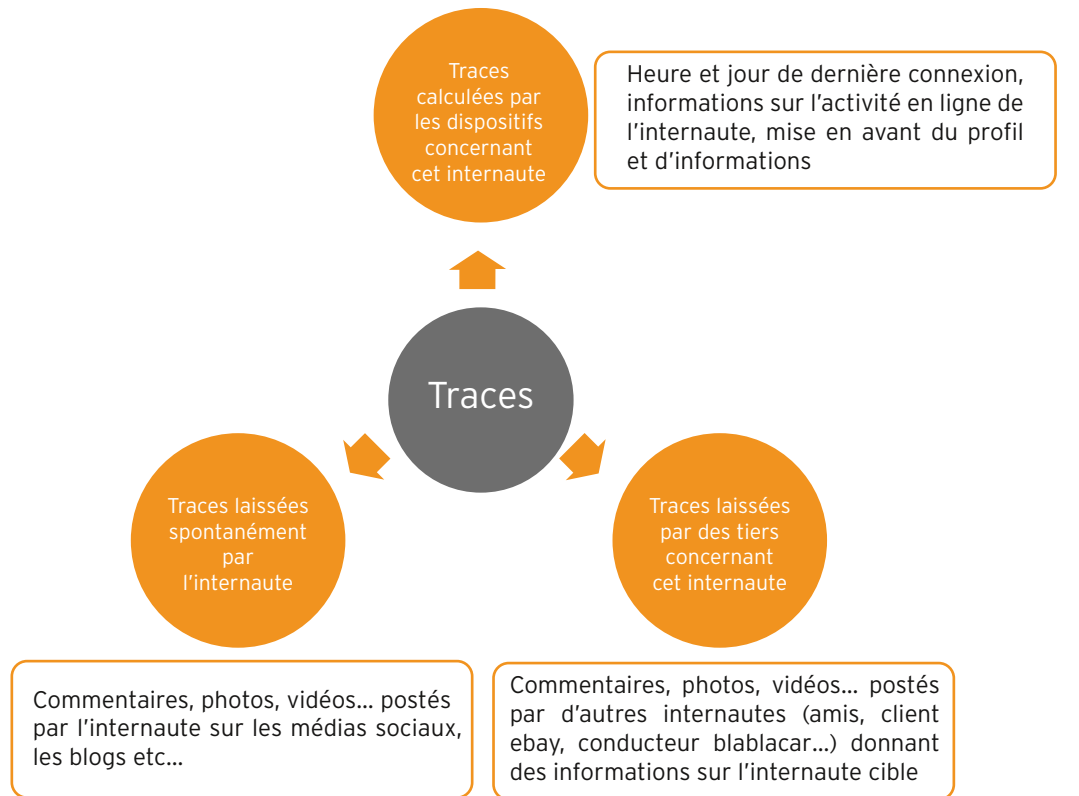
- Apprendre à écouter ses clients et à tendre leur micro permet d'animer la communauté.
- Laisser une place à ses clients les incite à s'engager dans la production de contenus.

Précautions à prendre

- La curation se fait en trois étapes : sélection du contenu, éditorialisation et partage. Le travail éditorial apporte un contexte ou trouve un thème unificateur.

La confiance et la e-réputation

TROIS ORIGINES POSSIBLES DES TRACES



En résumé

Aussi bien la marque que les internautes ont besoin de créer de la confiance pour inciter d'autres internautes à interagir avec eux. L'indicateur de confiance pour les tiers est la e-réputation. Elle se construit à la fois des traces laissées par la marque ou par l'internaute, de celles laissées par les autres et de celles calculées par les dispositifs. Ainsi la marque comme l'internaute ne maîtrise pas tout.

Insight

Both brands and customers need to build trust on line for others to engage with them. E-reputation measures the level of trust and faith others have in them. E-reputation is enriched by the brand/customer's traces, from those other parties concerned leave (friends, customers...) and from those produced by the feature itself. Thus, neither brand nor customer master all their own e-reputation.