

MARKETING / COMMUNICATION

# MESURER L'EFFICACITÉ DU MARKETING DIGITAL

Estimer le ROI pour optimiser ses actions

Laurent FLORÈS

2<sup>e</sup> édition

DUNOD

Graphisme de couverture : Hokus Pokus  
Illustration de couverture : 1ZiMa – Shutterstock.com  
Conception et mise en page : Nord Compo

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<sup>er</sup> 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, 2016

5 rue Laromiguière, 75005 Paris  
[www.dunod.com](http://www.dunod.com)

ISBN 978-2-10-074728-3

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.

# Sommaire



Remerciements	V
Préface	1
<b>Partie 1</b>	
<b>Pour une mesure d'efficacité adaptée au digital</b>	9
Chapitre 1 ■ Définitions et acteurs de la mesure d'efficacité du digital	11
Chapitre 2 ■ Marché du digital et objectifs du marketing digital	33
<b>Partie 2</b>	
<b>Les différents types de métrique</b>	51
Chapitre 3 ■ Métriques et KPI disponibles : le quantitatif et le qualitatif	53
Chapitre 4 ■ Mesurer le paid media	91
Chapitre 5 ■ Mesurer le owned media	113

Chapitre 6 ■ Mesurer le earned media	145
<b>Partie 3</b>	
<b>Le marketing digital et la marque</b>	183
Chapitre 7 ■ D'une communication 360° à une communication marketing intégrée	185
Chapitre 8 ■ Digital dashboards : un outil de pilotage de l'efficacité du digital et de la CMI	203
Perspectives d'avenir et conclusion	221
Glossaire du marketing digital	225
Index des concepts	231
Index des marques	237

# Remerciements



L'écriture d'un livre est souvent le fruit d'un long travail, d'une réflexion, et surtout d'une envie, celle de partager une expérience. C'est typiquement le cas ici. Cependant, le tout n'aurait pas été possible sans les interactions nées de nombreuses rencontres avec les clients, prospects, partenaires et amis de CRM Metrix, société que j'ai fondée aux États-Unis en 2000 et vendue en 2011, mais encore aujourd'hui au travers des intervenants du monde digital et plus largement des acteurs du marketing et de la communication. Le tout permet de forger une pratique, une réflexion sans cesse renouvelée, mais aussi l'envie de partager et d'apprendre en retour avec les professionnels et les étudiants, et d'ainsi plus largement diffuser. Plutôt que de les citer un à un et courir le risque d'en oublier, je préfère collectivement les remercier ici. J'espère que ces écrits – critiquables – donneront lieu à de nombreux et fructueux échanges.

Merci à Philippe Tassi, ami de longue date et Directeur Général de Médiamétrie, professeur associé de l'université Paris II Panthéon Assas de me faire l'honneur de préfacier cette 2<sup>e</sup> édition.

Merci enfin à Dunod de m'avoir invité à rééditer et à remettre à jour la 1<sup>re</sup> édition parue en 2012 et qui reçut le Prix 2013 de l'Académie des Sciences Commerciales.



# Préface

– *C'est une révolte ?*

– *Non, Sire, c'est une révolution.*

Dialogue entre le duc de Liancourt et Louis XVI

**D**epuis le bouleversement apporté dans la vie quotidienne, à la fin du XIX<sup>e</sup> siècle et au début du XX<sup>e</sup>, par l'accès du grand public à l'électricité, aucune autre révolution de même nature n'a eu lieu jusqu'à la mise à disposition commerciale d'Internet, au milieu des années 90, et donc à l'entrée de nos civilisations dans le monde numérique.

Des faits : même si certaines données chiffrées actuelles seront rapidement caduques, elles permettent de décrire aisément le phénomène de vitesse de diffusion d'Internet à la fois en termes d'accession et aussi d'usage. À l'automne 1997, moins de 1 % des foyers vivant sur le territoire français sont connectés à Internet. Cette proportion passe à 4,7 % en 1999, 27,4 % en 2003, 35,5 % en 2005. Dix ans plus tard, en septembre-octobre 2015, 85 % des ménages ont accès à Internet, 75 % par haut débit. Au-delà de l'accès au réseau, sa pratique est devenue massive : 45 millions de Français se connectent à Internet au moins une fois par mois, tout écran.

La conception d'Internet n'est pourtant pas récente. Comme tous les médias, il a fallu du temps entre la formalisation du socle technologique et la mise en œuvre de services adaptés au grand public. Ainsi, on a su transporter du son *via* les ondes hertziennes dès les années 1890, alors que le média radio n'existera qu'à partir de 1922-1923. Le transfert d'une image mobile par ces mêmes ondes fut possible dès les années 1930, la télévision en tant que média n'étant lancée qu'après la Seconde Guerre mondiale. Créer un socle technologique et concevoir des contenus n'est pas du même temps.

Internet n'échappe pas à cette règle. Son point de départ est la crise des missiles de Cuba, en octobre 1962, en pleine guerre froide entre États-Unis et URSS, qui montre la faiblesse d'un système d'information centralisé.

En 1964, sous l'impulsion de Paul Baran, entre autres, apparaît l'idée de réseau décentralisé, moins vulnérable. Un premier réseau est conçu en 1969, dénommé Arpanet (Advanced Research Projects Agency) ; il relie les universités de Stanford, UCLA, Santa Barbara et Utah. Le courrier électronique (e-mail) existe dès 1971. Les bases techniques des protocoles TCP et TCP/IP datent des années 70. Dans cette même décennie naissent Microsoft (1975) et Apple (1976). En 1983, Arpanet est scindé en Milnet, intégré au réseau du ministère de la Défense américain, et un nouvel Arpanet universitaire, qui prend l'appellation Internet en 1986. 1990 voit l'émergence du protocole http et du langage html, du concept de www. Les créations des futurs acteurs majeurs se multiplient : Yahoo ! et Amazon en 1994, Google en 1998, Facebook en 2004, Twitter en 2006.

Fin des années 2000, les voies menant au monde digital se sont diversifiées : à l'historique micro-ordinateur se sont ajoutés les nouveaux écrans que sont le smartphone depuis 2007, et la tablette depuis 2010, favorisant la mobilité. En 2015, le ménage français moyen dispose de 6,4 écrans.

Le monde numérique a créé de nouveaux contextes, à de très nombreux titres. La raison majeure en est la convergence numérique : la fin du modèle historique bi-univoque associant un contenu à un seul objet permettant d'y accéder (photo et album, radio et transistor, télévision et téléviseur, film et projecteur, CD et lecteur, etc.) par la mise sous le même format numérique de sons, d'images fixes (photos) ou mobiles (films, vidéo), de fichiers de textes ou de données.

Il est intéressant d'illustrer les transformations en cours de notre société, et de notre propre comportement, par quelques exemples : le travail, le rapport au temps, les médias, la sociabilité, la consommation.

Le travail, tout d'abord. Notre relation avec le travail a longtemps été marquée par trois unités : l'unité de lieu, l'unité de temps, et l'unité de commandement. En ce qui concerne le lieu, la connexion digitale a favorisé l'apparition de collaborations encore plus élargies et la coopération en espaces virtuels, au détriment du sens de la délibération en proximité physique. Pour le temps, sont apparus le travail nomade ou à distance, parfois synonyme d'efficacité, mais en contrepartie un affaiblissement des concepts de « temps de travail » et de « journée de travail », une confusion grandissante entre espace privé et espace professionnel, avec ses conséquences possibles sur la dimension affective et familiale. Enfin, la valeur hiérarchique de l'unité de commandement laisse la place au travail collaboratif, au groupe informel, à l'entreprise libérée, avec



aussi, parfois, la création d'une illusion d'activité et d'une co-responsabilité et l'ouverture de « parachutes ».

Notre rapport au temps a également changé. Le numérique et Internet ont raccourci le temps, qui s'est accéléré. Nous vivons de plus en plus dans le monde de l'immédiateté, du temps réel. Cela n'est peut-être pas nouveau, puisque le 16 janvier 1935, dans un discours sur l'intelligence prononcé au Collège de France, Paul Valéry déclarait : « *Et, grande innovation, nous ne supportons plus d'attendre, nous ne supportons plus la durée...* ». C'est l'ampleur de la perception de ce phénomène qui caractérise notre époque. Plus de 8 Français sur 10 trouvent que « le temps s'accélère », et « qu'on ne prend plus le temps de faire les choses ». Ceci étant, nul ne les y oblige, sauf que le cours de notre fleuve social allant plus vite nous oblige à le faire également, à moins d'être mis à l'écart. Avec un humour involontaire, 80 % des personnes estiment que le numérique leur permet de « gagner du temps », temps libéré qu'ils utilisent en grande partie pour retourner sur Internet. Le marketing est à l'évidence touché par ce temps réel, comme le prouve la lecture du remarquable numéro d'octobre-décembre 2013 de la revue *Décisions Marketing*. Le digital a eu un effet sur l'offre ou la consommation des médias.

Si Internet est digital de façon native, les médias préexistant comme la télévision sont analogiques depuis leur création. Le passage de la télévision au signal numérique, d'abord par le lancement de la TNT en mars 2005 puis par l'extinction de l'analogique en novembre 2011, programmé dans la loi du 5 mars 2007, a entraîné un accroissement sensible du nombre de chaînes gratuites et payantes, et des possibilités nouvelles de voir des émissions puisque la télévision de rattrapage – la *Catch Up* ou le *Replay* – s'est ajoutée au traditionnel mode de vision en *live*. Notre comportement de téléspectateur en a été modifié considérablement, ainsi que par l'apparition des autres écrans que sont ceux de l'ordinateur, du smartphone et de la tablette. Au-delà de la télévision, l'affichage est devenu numérique, la presse également, et les web-TV et web-radios font également partie de l'offre.

Notre sociabilité a également été transformée. Le fameux « bouche à oreilles » des cours d'école, en petit comité, s'est élargi aux clans ou aux tribus à la fin des années 90, grâce aux messageries électroniques. Les réseaux sociaux ont largement pris le relais. Plus de 3 internautes sur 4 sont inscrits à un réseau social ou plus, avec des motivations multiples : raisons relationnelles, afin de rester en contact avec des proches ou partager passions, commentaires, événements et centres d'intérêt, par mimétisme aussi, et par curiosité.

La pratique est assidue, et tout réseau confondu, 7 inscrits sur 10 s'y rendent au moins une fois par jour. Les réseaux ont modifié les modes de communication des marques, obligées de suivre cette nouvelle forme de lien et de partage. Dernière mutation : celle de l'individu-consommateur que nous sommes tous. Elle porte sur deux comportements : l'acte d'achat, le magasin et la recherche d'information.

Pour l'achat, l'e-commerce et ses acteurs font désormais partie de notre réalité. Au printemps 2015, il y avait en France 35 millions de personnes de cyberacheteurs. En octobre 2015, près de 9 internautes sur 10 déclaraient leur intention d'utiliser Internet pour préparer les fêtes de fin d'année, et 30 millions de personnes allaient acheter leurs cadeaux de Noël en ligne, profitant de différentiels de prix et des services de livraison.

Certes, contrairement à ce que prédisaient certains oracles vers 2005 opposant magasin et e-commerce, le premier n'a pas disparu, et c'est heureux. Les points de vente ont néanmoins évolué, s'adaptant au e-commerce, passant du rôle unique de lieu d'achat au statut de centre d'exposition, de contact avec le produit, de showroom. Ils ont assimilé le fait que le numérique est omniprésent dans notre quotidien et a transformé notre façon d'acheter, intégré les nouvelles attentes et nouveaux comportements : plus de 8 consommateurs sur 10 vont chercher de l'information sur Internet avant leur sortie en magasin. Désormais, le magasin se place dans la continuité du digital et ce dernier ajoute des dimensions supplémentaires au monde réel.

Le numérique et Internet ont également enrichi les atouts du consommateur. C'est ainsi que la recherche marketing étudie la notion d'*empowerment*. Derrière cet anglicisme, qui peut être traduit par les mots libération ou émancipation, se cache un concept ancien, né dans le contexte « féministe » du début du xx<sup>e</sup> siècle puis des années 1968, les femmes voulant se libérer des diverses contraintes d'une société alors à dominante androcentrique et acquérir des droits similaires aux hommes. L'*empowerment* a également été cité dans le contexte politique de la fin de la période coloniale.

Son arrivée dans le marketing de la consommation étudie l'influence du canal Internet dans le processus de décision et de choix de l'individu, les modes d'acquisition des compétences et des services nécessaires à la bonne décision, comme les comparateurs de prix ou les partages d'expériences-clients via les réseaux sociaux, et le degré d'autonomie dans la prise de décision. Un consommateur libéré – en partie – de la relation marchande et responsable de son choix est-il plus satisfait ? Internet ne permettrait-il pas au consommateur

de se rapprocher – enfin ! – du comportement rationnel introduit par John von Neumann et Oskar Morgenstern en 1947 ?

Une caractéristique majeure du monde digital, c'est sa capacité à créer des données. Les données massives – les fameuses « big data » – sont inhérentes au numérique. Nos comportements sont suivis, mémorisés, stockés et, bien sûr, exploités, ce qui ouvre une nouvelle ère pour le marketing. Accessoirement, ces données fournissent un réel élan à la recherche scientifique en modèles et algorithmes d'analyse et de prédiction, en capacités de stockage ou de traitement informatique, et en méthodes de cryptage ou de chiffrement.

Par ailleurs, ces data méritent une attention toute particulière lorsqu'elles sont à caractère personnel ou sensible, et la mathématisation croissante liée au digital doit être accompagnée sur les plans juridique, législatif, réglementaire et déontologique afin que la vie privée soit protégée du mieux possible, et limiter les inévitables failles de confidentialité.

L'existence d'un cadre protecteur et évolutif est d'autant plus importante que demain sera encore plus numérique. Le temps des objets connectés – « l'internet des objets » – arrive, et devient peu à peu notre réalité. Des quantités inimaginables sont mentionnées, évoquant en 2020 un nombre d'objets connectés grand public allant de 50 à 80 milliards. Lentement, ces objets intègrent des systèmes automatiques, des robots, capables d'apprentissage et de connexion aux systèmes d'information externes. Les progrès de l'intelligence artificielle permettront à ces robots de recueillir des données par tous leurs capteurs, de les interpréter et ainsi prendre une décision, et de la mettre en œuvre. Le temps des robots est ainsi la phase suivante de la révolution numérique d'aujourd'hui, et s'adapter à celle-ci augmentera les chances de comprendre la prochaine.

Internet a renouvelé les modes de communication publicitaire. Il suffit d'observer, année après année, la croissance des investissements publicitaires des annonceurs sur Internet, mesurée par IREP-France Pub.

La publicité est un domaine où les ruptures sont rares. L'impact d'Internet a porté sur la forme et l'individualisation du ciblage.

D'abord pour la forme et le contenu : une simple visite sur un site ou une application permet d'apprécier l'étonnante imagination des créatifs. Depuis la première bannière classique en octobre 1994, tant de formats sont apparus : le *skyscraper*, l'*intersticiel*, la *pop under*, le *pré-roll video*, etc, etc. Quant au contenu, Internet utilise l'interactivité et adapte et fait évoluer les messages en continu.