

Laurent Florès

*3<sup>E</sup> ÉDITION*

MESURER  
L'EFFICACITÉ  
DU MARKETING  
DIGITAL

Estimer le ROI  
pour optimiser ses actions

DUNOD

## 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<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, 2021

11 rue Paul Bert, 92240 Malakoff

ISBN 978-2-100-82422-9

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 7

Introduction 9

## Partie 1 – Comprendre les enjeux

Chapitre 1 – Définitions et acteurs de la mesure d'efficacité du digital 15

Le marketing digital : définition 16

Qu'est-ce que mesurer l'efficacité ? 22

Les utilisateurs de la mesure ROI et leurs besoins 30

Chapitre 2 – Marché du digital et objectifs du marketing digital 43

Le marché du digital 44

Principaux objectifs du marketing digital : de la notoriété à l'achat fidélité 52

## Partie 2 – Organiser la mesure

Chapitre 3 – Mesurer les effets « micro » et « macro » du digital :  
effets à court terme et à long terme 69

Mesurer les effets à court terme : les approches de mesure « micro » 72

Mesurer les effets à long terme : les approches de mesure « macro » 82

Chapitre 4 – Définir et choisir les « bons KPI », indicateurs  
clefs de performance métriques et KPI disponibles :  
le quantitatif et le qualitatif 93

Le choix des KPIs, indicateurs clefs de performance 94

Choisir les KPI I (quantitatives et/ou qualitatives)  
les plus appropriés à chacune des étapes du modèle AIDA,  
du *branding* à la performance 105

Un tour d'horizon des principales métriques et indicateurs disponibles 108

Les métriques et KPI issus du *web analytics* 109

|  |     |
|--|-----|
| Les KPI des médias et de la publicité  | 121 |
| Les métriques et KPI consommateurs   | 127 |
| <br>   |     |
| <b>Partie 3 – Évaluer et réconcilier les effets court terme<br/>et long terme du ROI</b>                                     |     |
| <b>Chapitre 5 – La data, le nerf de la guerre</b>  | 147 |
| <i>Data Marketing</i> : de quoi parle-t-on ?   | 148 |
| La fin annoncée des cookies tiers : Quelles conséquences pour la publicité ?   | 153 |
| Que dit Google sur l’avenir du monde post-cookie ?   | 156 |
| CDP : <i>Customer Data Platform</i> , vers une approche unifiée<br>des données clients, enfin ?                              | 161 |
| <b>Chapitre 6 – Réconcilier effets court terme et effets long terme du digital</b>   | 171 |
| Rappel : le besoin de mesurer les effets court terme et long terme du digital  | 172 |
| Le double rôle du digital : accélérateur des effets<br>à court terme et catalyseur des effets à long terme                   | 176 |
| Le double rôle du média digital : construire une marque<br>dans la durée et la « rappeler » tout au long du parcours d’achat | 185 |
| Parcours d’achat et effets court et long terme du digital  | 186 |
| Rappel : le <i>Share of Voice</i> pour prédire les ventes  | 190 |
| Le <i>Share of Search</i> (SoS),<br>nouvelle mesure pour expliquer et prédire les effets ?                                   | 192 |
| <b>Perspectives d’avenir et conclusion</b>   | 199 |
| <b>Glossaire du marketing digital</b>  | 203 |
| <b>Index</b>   | 213 |

*À mon Ami, Manu Carricano, parti trop tôt.*



# 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. C'est typiquement le cas ici. La première édition remonte à 2012 (Prix 2013 de l'Académie des Sciences Commerciales), elle était le fruit d'une longue expérience d'entrepreneur du digital et de son efficacité au travers de CRM Metrix, société fondée aux États-Unis en 2000 et vendue en 2011. Lors de la deuxième édition en 2016, le digital qu'on avait du mal à « mesurer » en 2012 (il représentait alors à peine 10 % des investissements médias) était en passe de devenir le premier média publicitaire. Aujourd'hui en 2021, le digital est le premier média publicitaire. Est-il pour autant plus « mesurable » dans ses effets ? C'est à cette question que j'essaie de répondre dans cette troisième édition.

Dans cette perspective, le livre est restructuré et mis à jour dans son intégralité pour fournir aux lecteurs non pas seulement une boîte à outils, mais plutôt un cadre de réflexion et une démarche d'ensemble pour penser l'efficacité du digital et plus généralement celle du marketing. Il sera utile à ceux et celles qui veulent mieux en comprendre les enjeux et permettra, je l'espère, de penser plus encore correctement l'efficacité.

**Merci aux différents acteurs du marché** rencontrés pour les échanges et l'accès à leurs contenus (pour n'en citer que quelques-uns : Union des Marques (UDM), IREP, AACC, IAB, CESP, UDECAM) et aux professionnels interviewés qui nous font l'honneur de donner leur avis d'experts tout au long de l'ouvrage.

**Merci à Manu Carricano**, mon ami parti trop tôt. C'est à toi que je dédie le livre. Toi le fan de la « mesure », du « modèle » et de l'efficacité. Tu m'as donné la force de le boucler. Merci.

**Merci enfin à Dunod** de m'avoir invité à rééditer et à mettre à jour cette nouvelle édition.

J'espère que ces écrits – critiquables – donneront lieu à de nombreux et fructueux échanges.



# Introduction

Comme évoqué, lors de la première édition du livre, en 2012, le digital n'était alors qu'une nouvelle alternative média parmi d'autres. En 2021, les marques ne peuvent plus faire sans, ou plutôt, le digital est devenu *incontournable*. Écrire sur son importance et son efficacité semble aujourd'hui une évidence et le restera sans doute pour longtemps. Pour autant, comme je le dis souvent, le média qui se présentait comme le plus mesurable des médias est sans doute le plus difficile à mesurer, et c'est bien là que se situe le paradoxe. Je résume le tout en disant que sur « *Internet on compte beaucoup plus qu'on ne mesure* »<sup>1</sup>. Cet état de fait est plus encore accentué par la crise historique que nous traversons et les impératifs de rentabilité, d'économies et de mesures qu'elle engendre. Nous sommes noyés par l'information, les chiffres, et les fameux KPI<sup>2</sup>, au point où, il est difficile de s'y retrouver, de se repérer, de s'orienter. Peut-on pour autant faire sans ? Difficile, voire impossible.

Le scientifique et physicien Niels Bohr va même plus loin puisqu'il affirme que « *ce qui ne se mesure pas n'existe pas* ». L'homme d'entreprise, le gestionnaire, et *a fortiori* l'homme de marketing ne peut donc « bien gérer » sans mesurer. Pour illustrer notre propos, nous reprenons ici l'affirmation d'Anders Westers, vice-président du Groupe Tetra Pack<sup>3</sup> :

« *Vous ne pouvez pas gérer sans mesurer et seul ce qui est mesuré est mis en œuvre. La mesure est l'antidote à l'ambiguïté, elle oblige à être clair sur des concepts vagues et elle oblige à agir.* »

---

1. *Marketing Digital : apprendre à mesurer et évaluer plutôt que compter*, Xerfi Canal - <https://www.youtube.com/watch?v=R-cfiQ0BGpQ&t=171s>

2. KPI : *Key Performance Indicators* ou Indicateurs clefs de performance : <https://laurentflores.com/roi/les-10-caracteristiques-d-un-bon-kpi/>

3. Extrait de H. MICHAEL, "The 7 deadly sins of performance measurement and how to avoid them." *MIT Sloan Management Review*, été 2007, p. 19-28.

Le décor est donc planté. Gérer est une activité sérieuse qui ne tolère pas l'approximation. La mesure aidera le « bon gestionnaire » à éliminer de la prise de décision l'impulsion, les rêveries et les spéculations. C'est bien connu, « les chiffres ne mentent pas » et imposent les faits comme des évidences têtues. Le tout n'interdit pas au marketing de faire preuve de créativité bien sûr. Mais cette créativité devra se mettre au service de l'efficacité, celle encadrée par une mesure comprise, acceptée par l'ensemble des acteurs de la chaîne de valeur marketing-communication.

**La première partie de l'ouvrage**, constituée de deux chapitres, permet de faire le point pour comprendre les enjeux de la mesure d'efficacité. Nous y fournissons des définitions, expliquons le rôle des différentes parties prenantes et resituons le poids du digital dans le paysage des médias et de la communication pour permettre aux intervenants de s'y repérer, de cerner les enjeux qui vont leur permettre de mieux « organiser la mesure ».

**La deuxième partie**, elle aussi forte de deux chapitres, permet au lecteur « d'organiser sa mesure d'efficacité ». Nous distinguons les impératifs de mesure des effets à court terme (approche micro) de ceux ayant trait aux effets à plus long terme (approche macro). Cette distinction permet de situer la place et le rôle complémentaires des outils et études disponibles pour mesurer les effets (nous y expliquons le fonctionnement des post-tests, des outils d'attribution – dont les MTA), et enfin des modèles dits de *Marketing Mix* pour évaluer les effets plus « macros ». Un second chapitre liste les métriques disponibles et rappelle les fondamentaux et bonnes pratiques qui doivent éclairer la mise en place d'indicateurs de mesure de performance pertinents, les fameux « KPIs ».

**La troisième partie**, également structurée autour de deux chapitres, poursuit la même volonté d'aider le lecteur à mieux organiser sa mesure d'efficacité, en lui permettant d'évaluer et de réconcilier les effets à court terme et long terme du digital, et plus généralement de la publicité. Dans cette perspective, le cinquième chapitre resitue l'importance centrale de la « data » (comme « nerf de la guerre »), de sa « protection » (au sens de la vie privée), de son organisation et de son exploitation au travers des DMP (*Data Management Platform*) et autre CDP (*Customer Data Platform*) et met à jour quelques perspectives sur un monde « sans

## Introduction

cookies ». Le sixième et dernier chapitre, réconcilie la mesure des effets court terme et long terme en resituant le fonctionnement de la publicité, le rôle spécifique du digital dans la construction des marques, et ce à la lumière des travaux de recherche les plus récents, d'universitaires et de praticiens experts.

**Une conclusion fournit quelques perspectives futures** sur le sujet et invite le lecteur à l'échange et à la critique de ces écrits largement critiquables mais néanmoins louables, tout du moins, nous l'espérons ....

**Laurent Florès, le 15 avril 2021**  
**DrLaurentFlores@gmail.com**



# Partie 1

## Comprendre les enjeux

Spécifique, interactif, *always on*, et aujourd'hui « dominant », le digital impose un nouvel ordre à l'ensemble des acteurs du marché : annonceurs, agences médias, agences de publicité et fournisseurs de « data ». Dans cette perspective, il est important d'en saisir le poids, les formes, les particularités et le potentiel et ce, de l'amont à l'aval de la stratégie marketing : du développement de la notoriété et de l'image d'une marque, à la conquête de nouveaux clients et/ou à la fidélisation de clients existants. Ce sont bien les objectifs marketing visés qui doivent dicter la mesure d'impact ou d'efficacité.



# Chapitre 1

## Définitions et acteurs de la mesure d'efficacité du digital

### *Executive summary*

- L'émergence d'Internet, nouveau média, et ses implications sont sans doute la plus grande évolution à laquelle le marketing a dû faire face depuis l'après-guerre. Ce n'est plus seulement une mode, mais véritablement un nouvel ordre. Le digital est aujourd'hui incontestablement le premier média publicitaire.
- En théorie très quantifiable, l'efficacité et le ROI du marketing digital sont souvent difficiles à évaluer. Compter n'est pas mesurer, et c'est bien là que se trouve le grand paradoxe du digital. La fin promise des fameux cookies rendra plus encore difficile cette mesure.
- L'ensemble des parties prenantes de l'écosystème digital doivent s'accorder pour définir un langage commun et un ensemble de métriques d'efficacité comprises de tous ; il y va de la pérennité du marketing digital.

## Le marketing digital : définition

Le terme « marketing digital » est apparu dans le monde des professionnels du marketing et de la communication. Il fait référence à la promotion de marques et produits auprès de consommateurs, grâce à l'utilisation de l'ensemble des médias et points de contacts digitaux.

Même si le marketing digital a de nombreuses similitudes avec le marketing Internet, il va au-delà puisqu'il s'affranchit du seul point de contact Internet pour l'ensemble des médias dits digitaux, en incluant par exemple le mobile (SMS ou application) ou la télévision interactive, comme canal de communication. L'expression « marketing digital » tente donc de regrouper l'ensemble des outils interactifs digitaux au service du marketeur pour promouvoir des produits et services, tout en cherchant à développer des relations plus directes et personnalisées avec les consommateurs. Le « marketing digital » renvoie donc le plus souvent au P de la « Promotion » du fameux *Marketing Mix*. Certes, le « Pipeline », ou P de la distribution est directement concerné *via* l'e-commerce, mais il nous semble que le contenu des fonctions du responsable du marketing digital en entreprise s'organise beaucoup aujourd'hui autour de la communication digitale. Tout au long de cet ouvrage, nous confondrons donc les expressions **marketing digital** et **communication digitale**.

### Un marketing évolué (moderne)

Loin de suivre un effet de mode, le marketing et la communication devenant de plus en plus interactifs, le marketing digital couvre de plus en plus de techniques et méthodes généralement issues du marketing traditionnel (comme par exemple, le marketing direct), puisqu'il permet de communiquer de façon personnalisée avec une audience ciblée mais de manière digitale. À l'heure actuelle, son rôle tend également à s'élargir pour dépasser la simple et stricte « promotion » des produits et inclure le marketing client ou encore le *consumer engagement*, c'est-à-dire la mise à disposition d'un certain nombre de moyens au service des clients pour entretenir et développer la relation, la fidélité, voire l'engagement de certains clients dans la co-crédation ou la co-promotion des offres<sup>4</sup>.

---

4. Bernard Cova, « *Consumer Made*. Quand le consommateur devient producteur », *Décisions marketing*, n° 50.



**Dans les années à venir, et déjà aujourd'hui, le marketing est digital ou ne l'est pas.** Tout autant capable de vendre que de fidéliser, voire de « fanatiser » les relations clients (au sens de Facebook et plus largement des réseaux sociaux), avec le marketing digital, le marketing du « bien » et du « lien » sont tout aussi importants, complémentaires et essentiels pour séduire et fidéliser des consommateurs de plus en plus « connectés » et aux usages médias de plus en plus fragmentés. Nous disons souvent qu'au-delà du « marketing digital », la pratique marketing se doit d'être « digitalisée ». Pour imager le propos en anglais, à l'expression « digital marketing », nous préférons l'expression « *digital lead marketing* ».

### **Vers un mix de *push* et de *pull***

Les spécialistes du marketing sont sans doute familiers des expressions *push* et *pull*. Elles font référence aux actions de communication mises en place par les marques qui, dans le cas du *push*, vont leur permettre de toucher les cibles visées. Quels que soient les objectifs fixés – faire connaître, développer l'image ou acquérir et/ou fidéliser des prospects et clients –, la marque est avant tout émetteur du message. La marque dispose d'un certain nombre de moyens (les médias) pour mettre en œuvre sa propre politique de communication marketing.

#### ▪ **Les leviers d'action**

Jusqu'à une période relativement récente, les « grands médias » ou médias de masse, telle la télévision ou la presse, se proposaient d'être le relais du message de la marque.

Avec Internet, il est aujourd'hui possible de diffuser sa publicité sur des sites et donc de « pousser » un message vers une audience relativement importante et qualifiée, selon l'affinité des cibles visées, grâce à l'audience des sites du plan média ; mais aussi d'envoyer un message plus ou moins personnalisé, par e-mail, un SMS, une application par exemple, à un ensemble de prospects ou clients.

Les médias digitaux permettent donc, comme pour les médias classiques, de mettre en œuvre des actions de *push marketing* mais aussi, et c'est ce qui fait leur grande spécificité, autorise la mise en œuvre d'actions de *pull*

*marketing*, où la marque invite plutôt « qu'impose » sa présence, comme le *push* peut trop souvent en donner l'impression<sup>5</sup>.

▪ **Penser interactif**

Inviter l'audience à participer, rendre son contenu de marque (le fameux *brand content*) toujours disponible, voire permettre à l'internaute de co-créeer ou créer sa propre expérience de marque, sont autant d'opportunités que vont par exemple permettre les réseaux sociaux, mais aussi les sites de marque, les vidéos sur YouTube ou encore les blogs et forums.

Avec Internet et les médias digitaux, nous disons souvent que la communication retrouve enfin tout son sens, trop souvent cantonnée dans un monologue. Les marques ont plus que jamais une responsabilité, voire une obligation de dialogue ouvert avec leurs publics<sup>6</sup>. Les plus habiles d'entre elles à ce niveau sont d'ailleurs celles qui s'en sortent le mieux et se retrouvent souvent parmi les marques les plus respectées et les plus appréciées (la marque Apple, par exemple).

▪ **Mieux alterner pour mieux communiquer**

À la seule politique de *push* qui a longtemps caractérisé le marketing, le marketing digital laisse place à un mix d'actions *push* et *pull*. La marque doit, certes, largement diffuser mais doit aussi se (re)mettre au niveau de ses consommateurs, être ouverte, disponible, prête à écouter et à partager son contenu, pour rayonner même au-delà de sa seule prise de parole directe (*via* sa politique de *push*). Le tout peut se faire *via* du *pull*, par exemple le bouche à oreille de ses ambassadeurs et fans (sur Internet et au-delà<sup>7</sup>). Le marketing digital favorise donc pleinement l'alternance *push* et *pull* pour permettre à la marque de s'exprimer et d'encourager l'échange.

---

5. Déjà en 2011, 83 % des Français estimaient que la publicité sur Internet gênaient la navigation, 69 % la trouvaient plus intrusive que la publicité classique et 62 % moins créative (enquête l'Atelier BNP Paribas, mai 2011). Par ailleurs, les « *ad blockers* » sont de plus en plus populaires, puisque plus d'un quart des internautes en semble équiper en 2020 selon Statista : <https://www.statista.com/statistics/804008/ad-blocking-reach-usage-us/>, et leurs téléchargements ne cessent d'augmenter.

6. La notion de dialogue fait bien sûr référence à la notion de rétroaction ou *feedback*, issue des travaux de Norbert Wiener sur la cybernétique (1948, 1950).

7. Depuis 2007, la société Keller and Fay aux États-Unis essaie de quantifier l'ampleur du « bouche à oreille marketing » et, d'année en année, montre que plus de 80 % des conversations autour d'une marque ont lieu *offline* plutôt qu'*online* (par téléphone, en face à face, entre amis).