

cross data marketing

Vers une organisation pilotée
par les données

valtech.



Vers une organisation pilotée
par les données

Les responsables marketing travaillent jour après jour pour démontrer la valeur de leurs initiatives. Cependant, leur vision fragmentée des différents canaux marketing rend difficile tant la mesure précise du retour sur investissement que la perception rapide et efficace de l'ensemble des flux de données qui arrivent en continu. Du point de vue d'un expert IT, peu importe la manière dont est conçue une campagne marketing, ce qui compte c'est de créer une technologie suffisamment robuste pour prendre en charge les besoins des clients quand ils interagissent avec la marque, partout, tout le temps, sur tous types d'appareils et, si possible, en temps réel.

Tirer profit des données croisées est un must absolu pour les marques aujourd'hui car l'accès à des données inédites vont créer de nouvelles opportunités pour gérer les organisations différemment et pour optimiser plus efficacement les campagnes marketing. Cependant, cette surabondance de données peut aussi mettre en lumière des processus organisationnels inappropriés, des difficultés à s'adapter au changement ou à faire face à une technologie en constante évolution, ainsi que les difficultés à trouver en interne des compétences capables de gérer le Big Data.

Autant d'éléments susceptibles de vite devenir un véritable casse-tête pour la plupart des responsables marketing et IT.

Comment les entreprises peuvent-elles réussir à mesurer le parcours des consommateurs volatiles, difficiles à atteindre, en intégrant les bonnes métriques à suivre et avoir des équipes qui travaillent ensemble au lieu d'être en silos ? Comment peuvent-elles centraliser les données des clients en un seul endroit pour obtenir une vue plus complète de ces informations consommateur et être en mesure de mieux les exploiter ? Comment peuvent-elles reconnaître le même client à travers différents points de contact, que ce soit l'Internet, une application mobile, une page Facebook ou une bannière publicitaire ? Comment peuvent-elles cibler les clients au bon moment au bon endroit, en leur offrant un produit ou un service qui s'adapte au contexte d'utilisation ? Comment peuvent-elles optimiser le parcours cross-canal et identifier les canaux de marketing qui ont le plus contribué à la conversion ?

valtech_

à propos de Valtech

Valtech est une agence de marketing digital pionnière dans les technologies avec une présence dans 8 pays (Danemark, France, Allemagne, Corée du Sud, Inde, Suède, Royaume-Uni, États-Unis) et quelque 1 600 collaborateurs. En tant qu'acteur digital full service, Valtech sait apporter de la valeur à ses clients à toutes les étapes d'un projet digital : conseil en stratégie, conception, création, développement et optimisation de plateformes digitales critiques pour l'entreprise. Grâce à son engagement reconnu en faveur de l'innovation et de l'agilité, Valtech aide les grandes marques à construire leur valeur et augmenter leur chiffre d'affaires grâce aux technologies digitales, tout en optimisant le time to market et le retour sur investissement (ROI). Consciente des changements irréversibles qui accompagnent le marketing digital, Valtech s'est dotée d'une équipe dédiée au Marketing Agile qui réunit des experts en Customer Responsive Platforms (conseil, mise en oeuvre et maintenance), en performance digitale (optimisation) et en organisations agiles (transformation).

Pour toute demande commerciale, veuillez contacter :

digitalplatform@valtech.com

à propos des auteurs

Aurélie Hornoy a plus de 10 ans d'expérience dans la conception de stratégies marketing digital innovantes et orientées performance. Elle s'appuie sur son double parcours professionnel chez l'annonceur (Microsoft France, Apple Europe) et au sein d'agences web de premier plan. Elle a géré avec succès de nombreux dispositifs fondés sur l'utilisation des data dans la perspective d'atteinte du meilleur retour sur investissement et de la réalisation d'objectifs de croissance. Elle utilise sa créativité, son leadership, et ses connaissances des solutions technologiques pour proposer des stratégies cross-canal efficaces. Aurélie conseille et accompagne ses clients pour les aider à collaborer de manière plus agile, avec au centre de l'organisation, les données des clients. Elle est diplômée d'une école de commerce européenne et elle est titulaire d'un Master International sur les nouvelles Technologies.

Laura Guillemin a travaillé pendant 2 ans dans l'équipe Corporate de Valtech. Son effort pour développer une vision stratégique autour du marketing digital agile et de l'innovation technologique a fortement contribué à la renaissance de Valtech et son repositionnement comme une agence de marketing technologique. Elle a participé à l'élaboration du livre blanc Cross-Data Marketing en y véhiculant une approche marketing agile et basée sur les données. Avant de rejoindre Valtech, Laura a travaillé chez Microsoft France au développement de programmes de partenariats pour l'écosystème des start-ups et de l'innovation. Laura est diplômée de la Sorbonne, d'HEC et de l'Ecole Normale Supérieure.

La connectivité permanente
nous a amenés à un point de basculement
où les clients sont maintenant en grande partie
dans le contrôle de leurs expériences.

Préface

par Bryan Eisenberg

@TheGrok

Quand je pense à quel point les choses ont changé chez les consommateurs au cours de ces six dernières années depuis la sortie de mon best-seller « Waiting For Your Cat to Bark », je vois que la connectivité permanente nous a amenés à un point de basculement où les clients sont maintenant en grande partie dans le contrôle de leurs expériences. Les clients vont de plus en plus rechercher des expériences qui répondent ou dépassent leurs attentes et leur permettre d'acheter exactement comme, quand et où ils veulent. Les entreprises qui choisissent de ne pas être réellement centrées sur le client et qui ne sont pas à même de communiquer rapidement avec les clients, d'itérer et de s'adapter au changement, vont rencontrer de grandes difficultés.

- En marketing, nous avons vu la fragmentation des médias traditionnels, l'adoption dans le monde entier du smartphone pour accéder à nos vies numériques et le partage omniprésent de nos vies au travers des médias sociaux.

Cela crée une explosion de données à laquelle nous pouvons accéder pour recueillir des insights sur nos clients. Nous avons vu le temps de réponse des clients peut passer de quelques jours à quelques minutes car ils cherchent à éliminer toute « *forme de friction* » en phase d'achat.

- Face à des masses de données non structurées, acquérir une vision cohérente du comportement d'un consommateur peut être extrêmement complexe pour les responsables marketing. Pour répondre efficacement aux attentes des clients, les entreprises doivent relever le défi de devenir vraiment pertinentes et réactives, en permanence et sur tous les canaux. C'est pourquoi un facteur clé de succès est la capacité à rassembler et à traiter l'information du client en intégrant les données de tous les canaux.
- Mais les clients ne voient pas vos canaux, ils interagissent avec votre marque. Des sociétés comme Amazon, qui ont appris à travailler dans un environnement en temps réel tout en développant l'innovation et se sont concentrés sur le monitoring et l'optimisation en continu, sont les entreprises qui prennent des parts de marché. **Amazon aux Etats-Unis récupère environ 30% de chaque dollar dépensé sur le site.**

Pendant ce temps, de nombreuses organisations ont encore du mal à faire face au temps réel, des demandes quotidiennes et des silos au sein de l'entreprise naviguent dans le monde à leur propre rythme. Et c'est cela qui est préjudiciable pour leur image de marque auprès des clients.

Ce livre blanc donne des conseils illustrés de cas concrets. Il vous permettra d'avancer pas à pas dans la mise en œuvre d'un marketing cross-canal, à même de tirer profit de vos données et de réduire les points de frictions de vos clients dans leur expérience d'achat.

Bryan Eisenberg
[@TheGrok](#)
bryaneisenberg.com

▼
Bryan Eisenberg est rédacteur pour le Wall Street Journal, Business Week, USA Today et New York, ses best-sellers : "Call to Action", "Waiting For Your Cat to Bark?" et "Always Be Testing".

Il est également le co-fondateur et Président émérite de la Web Analytics Association. Bryan sert en tant que membre du conseil consultatif de Search Engine Strategies, the eMetrics Marketing Optimization Summit, et a été consultant au sein de plusieurs start-up (par exemple, Bazaarvoice, UserTesting.com, Monetate, Runa.com, TagMan, BoostCTR, OneSpot etc.)

Les clients ne voient pas vos canaux,
ils interagissent avec votre marque.

Introduction

we
are
all
data*

*Nous sommes tous des data

valtech_

Introduction

Nous sommes des animaux numériques.

Nos usages se multiplient et nous poussent instinctivement à déclencher des interactions et à manipuler notre prise de contact sur multi-écrans, à toute heure du jour et de la nuit. Les sollicitations continues de la part des marques nous assaillent de messages publicitaires, d'offres promotionnelles en tout genre ou nous alimentent de bons plans de dernière minute au point d'atteindre un point culminant d'exaspération vis-à-vis du marketing.

Nous sommes devenus exigeants au point de ne plus admettre ce marketing obsédé par la logique du push et un parcours d'achat interrompu lorsqu'on navigue sur différents supports.

Nous souhaitons avant tout l'accès à des services pertinents et un contact avec la marque le plus rapide, simplifié et contextualisé possible, pour prévaloir un marketing orienté « services ».

Dans ce contexte, la marque doit se donner les moyens d'offrir une expérience homogène au travers de ses différents points de contact et adresser des messages uniques en fonction du profil client. Ces enjeux reposent désormais sur la capacité de la marque à collecter et à analyser les données qui résultent de ce faisceau d'interactions, au sein de son écosystème digital ou en dehors de son périmètre de contrôle.

Dans une conjoncture financière morose, les grands acteurs du digital tirent leur épingle du jeu en monétisant les informations sur la vie digitale des internautes : Google, Facebook ou encore LinkedIn sont devenus des partenaires commerciaux incontournables tant pour favoriser la présence digitale d'une marque que pour lui permettre d'introduire de nouvelles données dans son mix-marketing.

Au-delà de la collecte et l'analyse des données issues des différents canaux, les entreprises peuvent désormais bénéficier d'une prise de décision assistée par des outils. Car si la technologie se «consumentise» à mesure que les usages du mobile ou que les réseaux sociaux se développent voire fusionnent à l'ère du digital, sur le plan de la récupération des data, c'est plus critique. Tous ces usages et terminaux développent de nouveaux flux de data. La question cruciale est de savoir comment exploiter et consolider cette accumulation de petits bouts de vécus entre la marque et son client de manière intelligente et agile.

Cela constitue sans nul doute, un défi technologique de taille pour les responsables marketing qui cherchent à conquérir, convaincre et fidéliser à moindre coût ce client réputé averti et volatile. A cela s'ajoute une autre difficulté, les organisations qui travaillent en silos et jonglent avec des données réparties entre plusieurs systèmes.

Quels sont les enjeux du cross-data marketing pour les marques ?

- **Développer un marketing efficace au service d'un client dont le parcours se complexifie et s'enrichit**
- **Etablir un portrait du consommateur 360 à moindre coût grâce à des outils permettant de traiter en continu le flux d'informations**
- **Penser une organisation qui rapproche le marketing et l'IT pour répondre à ces nouvelles exigences**

Pour commencer, nous décrirons en quoi les usages des internautes parallèlement à l'explosion des devices participent à l'accroissement des données et constituent une opportunité remarquable pour les marques.

Ensuite, nous verrons que plusieurs solutions techniques existent aujourd'hui pour favoriser le transfert des données et créer les passerelles entre des différents canaux.

Enfin, nous verrons comment instiller de façon optimale la démarche cross-canal au sein d'une organisation sous l'angle des data, en considérant plusieurs dimensions : stratégiques, décisionnelles, analytiques et opérationnelles.

Des experts fourniront des conseils sur les bonnes pratiques dans ces domaines. De nombreux témoignages clients, qui comptent parmi les leaders du marché dans les secteurs de l'Assurance, de la Presse et des médias, du Retail ou encore du Voyage, présentent leur vision du cross-canal du point de vue marketing et IT.

Notre approche

Tout au long de ce livre blanc, nous communiquerons les conseils avisés, illustrés de cas pratiques qui permettront d'avancer pas à pas dans la mise en oeuvre du marketing cross-data. Et pour aller plus loin, nous mettrons à profit notre expertise au service des organisations qui souhaitent déployer un processus d'industrialisation de l'ensemble de ces données.

A qui s'adresse ce livre blanc ?

A tous les responsables du marketing et de la communication qui œuvrent chaque jour pour analyser et prédire plus finement les attentes du consommateur. L'agrégation et le dialogue des données du cross-canal sont une réalité désormais à la portée de toutes les marques pour capter le client à tous les points de contact et pour le fidéliser en toute ubiquité.

La nouvelle mine d'or

cross

data

marketing

is the new

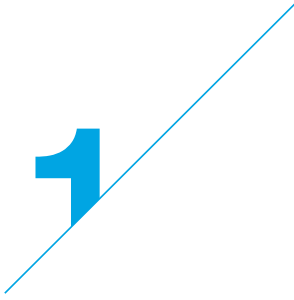
gold*

*Marketing Cross-Data est la nouvelle mine d'or **valtech_**

Tandis que la technologie et l'innovation continuent
de revoir radicalement notre environnement,
les interactions entre les individus et l'organisation
génèrent un volume croissant de données.

En particulier pour une marque,
chaque point avec un consommateur devient
une mine d'or d'informations qui peut être
potentiellement collectée et exploitée pour enrichir
la connaissance client de manière totalement inédite.

Dans ce contexte difficile, le marketing cross-data
quand il est intelligemment piloté,
est une énorme opportunité pour les marques
d'augmenter la valeur pour leurs clients
et leur retour sur investissement.



Le parcours client se complexifie et s'enrichit

L'explosion de nouveaux terminaux donne naissance à de nouveaux usages et à un nouveau consommateur.

La technologie évolue aujourd'hui à un rythme effréné et inédit. L'innovation technologique, fondée aujourd'hui sur les progrès fulgurants dans le domaine de l'information et de la communication, connaît un développement sans précédent.

Nous vivons dans un monde plus connecté que jamais, et que ce soit au regard du réseau, des interfaces ou des modes d'interaction, la rapidité des évolutions technologiques peut être désarmante. Les normes des réseaux mobiles évoluent à une vitesse incroyable, tout comme le rythme de sortie des produits technologiques devenus produits de grande consommation. L'infrastructure supporte désormais de plus en plus d'appareils connectés, des usages en pleine mutation, et des volumes de données échangés qui atteignent des ordres de grandeur inédits. Au-delà des ordinateurs fixes et portables, des téléphones mobiles, maintenant des tablettes, les modalités de contact entre appareils connectés sont également en perpétuelle évolution, comme l'illustre l'émergence du Bluetooth, du RFID et plus récemment des technologies NFC. Ainsi, les individus ont à leur disposition des outils de plus en plus démocratisés et accessibles pour être connectés, à tout moment, à tout endroit.

Sur le plan de la création et du partage de contenus. Dans ce contexte technologique, la diffusion de contenus multimédia n'a jamais été aussi aisée et les évolutions sur la capacité des réseaux repoussent chaque jour les limites du possible. Parallèlement, les technologies (terminaux et logiciels) n'ont jamais été aussi abouties pour démocratiser la création de ces contenus multimédias.

15,000
apps

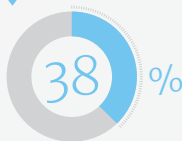
sont en ligne
en moyenne chaque
semaine

182
milliards

d'applications
mobiles seront
téléchargées
en 2015

9 milliards

de devices étaient
connectés dans le
monde en 2011



des consommateurs
qui ne possèdent
pas de tablette
disent envisager en
acheter une dans les
12 prochains mois

Créer des contenus musicaux, des films ou des photographies est à la portée de nombreuses personnes, de chez eux ou de n'importe où, ce qui contribue à générer des volumes démentiels de contenus qui s'échangent sur les ondes. L'accroissement de la bande passante constitue un terrain favorable pour le développement de contenus riches tels que le téléchargement des jeux vidéo, ou l'utilisation de toutes autres formes applications.

Sur le plan des interfaces et des interactions. C'est sans doute la révolution technologique la plus visible de tous. Sur le plan du hardware tout d'abord, c'est l'apparition d'écrans de toutes sortes, qui envahissent nos espaces de vie, depuis le lieu de travail et jusque dans notre lit. L'innovation technologique est permanente dans ce domaine : l'émergence des écrans tactiles n'est que la partie émergée de l'iceberg, si l'on considère l'innovation contenue dans un écran Retina ou dans une manette Kinect. Mais au-delà du hardware, les innovations sur les interfaces viennent également en grande partie de nouvelles modalités d'interaction offertes aux utilisateurs.

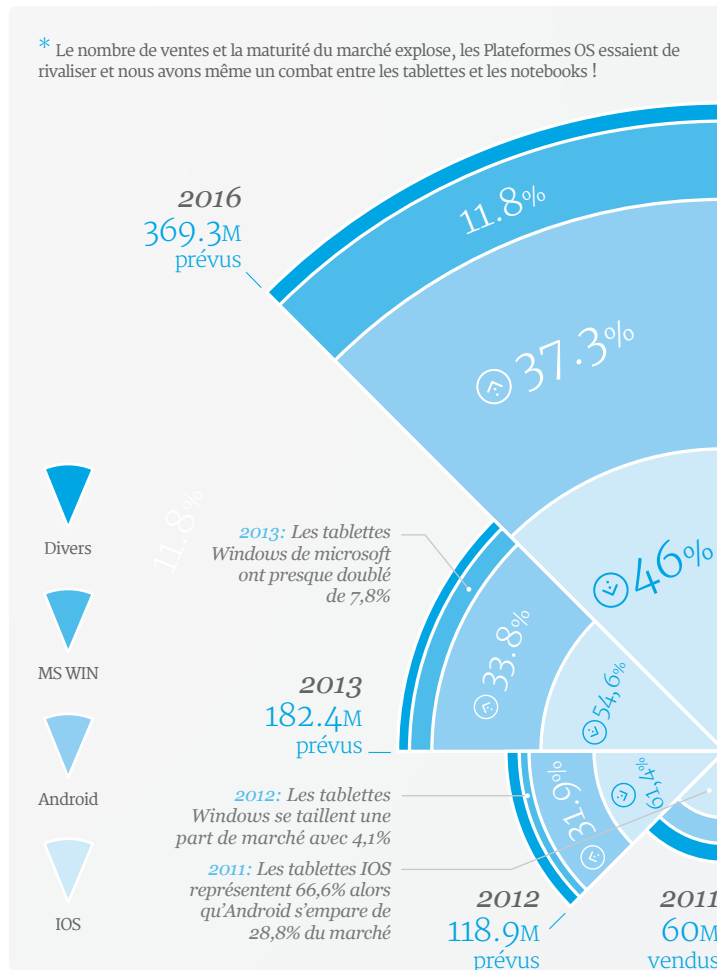
- > À côté des sites Internet ou mobiles qui connaissent la révolution de l'HTML5, l'explosion des applications mobiles est un des phénomènes majeurs de ces dernières années. Il y a aujourd'hui plus de 550 000 applications dans l'App Store, plus de 400 000 sur le Google Android Market : en moyenne, 15 000 applications (1) sont mises en ligne chaque semaine. En 2011, 18 milliards d'applications ont été téléchargées. Selon certaines prévisions, ce sont 182 milliards d'applications mobiles qui seront téléchargées en 2015 (2), soit une multiplication par 10.
- > Les réseaux sociaux ont pris un essor considérable, permettant de fédérer des communautés ou de partager des contenus. Cela crée en réalité un nouvel espace d'interaction, connaissant ses règles propres, que les individus se sont appropriés très rapidement et qu'ils continuent à co-crée et institutionnaliser au fur et à mesure, inventant de nouvelles manières de les utiliser.

Nous évoluons dans une jungle d'objets connectés, dont le nombre s'accroît en permanence. En 2011, il y avait près de 9 milliards de terminaux connectés dans le monde. Ce chiffre devrait s'élever à 24 milliards en 2020 (3).

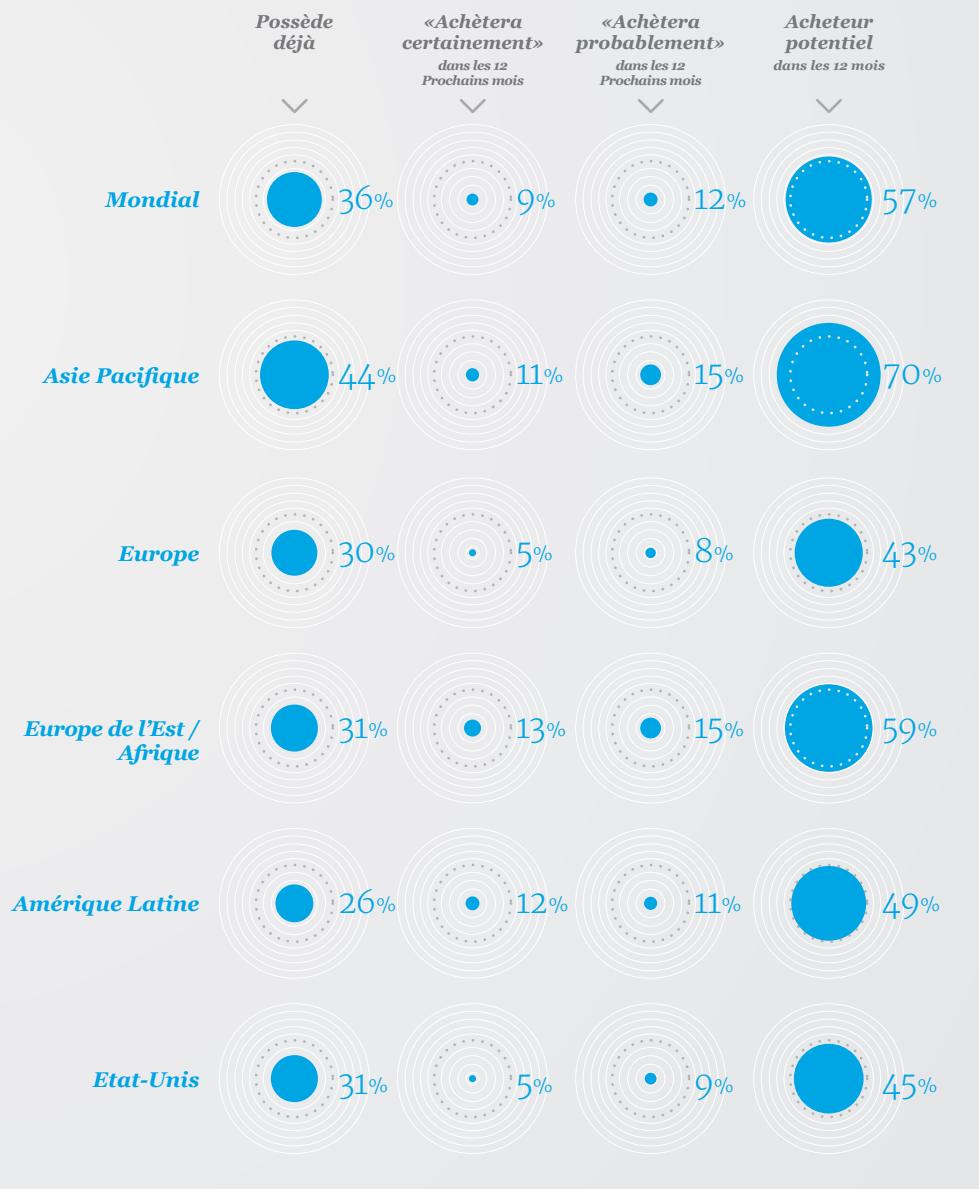
Laptops, smartphones, tablettes. Au premier rang de ces terminaux connectés, les téléphones mobiles, qui ont dépassé les ordinateurs en volume. Alors que l'iPhone a révolutionné l'usage du mobile dès son lancement en 2007, nous en sommes déjà à la version 5 du produit, intégrant toujours plus de fonctionnalités pour suivre le rythme effréné des technologies et des usages. La tablette a également fait son apparition dans le paysage technologique des consommateurs. Dans une récente enquête conduite dans plus de 56 pays, 12 % des sondés indiquent posséder une tablette, soit 70 % de plus qu'en 2010. 38 % des sondés n'en possédant pas révèlent considérer l'achat d'une tablette dans les 12 prochains mois (4).

La croissance inévitable des tablettes*

* Le nombre de ventes et la maturité du marché explose, les Plateformes OS essaient de rivaliser et nous avons même un combat entre les tablettes et les notebooks !



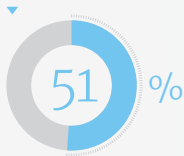
Intention d'achat et possession de smartphone*



▲ Intention d'achat et possession de smartphone

Étude internationale de Nielsen sur l'usage des multi-écrans, Q3 en 2011

* Voir le sondage en ligne des consommateurs



des foyers américains
équipés d'une TV
ont un câble digital

Les voitures sont
maintenant des
objets connectés se
transformant en

“plateforme
high-tech
dernier cri.”

Le marché des
objets connectés
va générer une
opportunité de

4.5
mille milliards
de dollars en 2020.

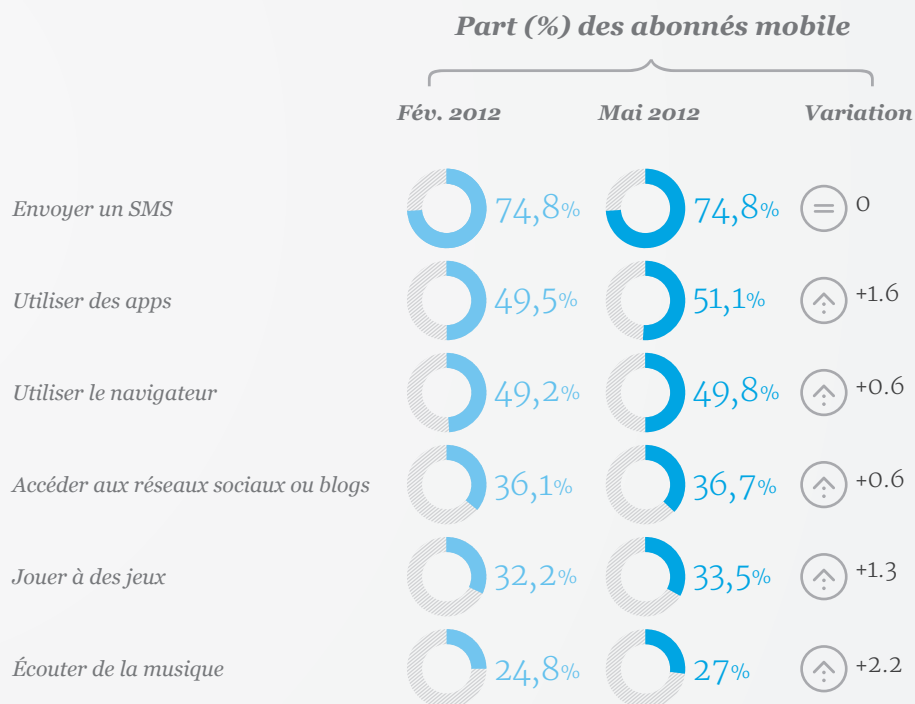
TV connectée. Aux côtés des terminaux mobiles, les canaux plus traditionnels subissent également des transformations de taille sur le plan technologique. C'est ainsi qu'au cours de l'année 2011, le nombre de foyers américains équipés d'une HDTV a augmenté de 8 millions. 51% des foyers américains équipés d'un poste de télévision sont raccordés par câble digital (5). La majorité des utilisateurs de Netflix accède à des contenus depuis leur poste de télévision, par le biais d'une console ou d'un appareil fourni par le géant du streaming (6). La transformation de la télévision ces dernières années a ouvert la voie à des innovations majeures dans les usages.

Internet des objets (7). L'émergence de toutes ces technologies est relativement récente, mais nous nous sommes habitués à évoluer dans un monde connecté. Après avoir envahi les environnements professionnels, les ordinateurs et les téléphones mobiles se sont déployés dans tous les lieux de vie. Au-delà des innovations introduites par les smartphones et les tablets plus récemment, nous voyons émerger toute une gamme de nouveaux objets connectés. Ce que montrent les évolutions de ces dernières décennies, c'est que désormais, virtuellement, tout objet peut devenir un objet connecté. L'Internet des objets, comme cela a souvent été appelé, est devenu une réalité. Les bornes interactives sont présentes dans de nombreux magasins physiques, les panneaux d'affichage publicitaires traditionnels sont en train d'être troqués contre des écrans que l'on imagine bientôt interactifs. Les dernières évolutions dans l'industrie automobile ont fait de la voiture un objet connecté, la nouvelle « plateforme technologique » à la mode. Intégrant les données de trafic, de météo, de géolocalisation, mais permettant également une connexion aux réseaux sociaux, les derniers prototypes automobiles n'en sont qu'au balbutiement dans ce domaine.

Demain, c'est toute la maison qui sera connectée : nous en voyons les prémices avec le déploiement des smart grids. Plus proche de nous, il est intéressant de voir comment une marque comme Nike commercialise désormais aux côtés de ces produits traditionnels des objets connectés du type de Nike+ Fuelband, un bracelet capable de mesurer l'ensemble des efforts fournis chaque jour en se basant sur une unité de mesure inédite : le fuel. Le Nike Fuel Band est équipé du Bluetooth et adossé à une application iPhone qui propose un résumé détaillé des dépenses physiques fournies, à la seconde près. Il est également doté d'une clé USB. Ainsi, il est possible de partager ses résultats sur les réseaux sociaux et de les confronter à ceux des sportifs de haut niveau connectés. Ce genre d'innovation est loin d'être anecdotique et traduit bien le mouvement général de multiplication des objets connectés. L'opportunité de marché née des objets connectés au sens large a été évaluée à 4,5 trillions de dollars à l'horizon 2020, tous segments confondus (9)! Tous ces appareils nous intéressent ici en premier lieu au regard du phénomène du Big Data, car chacun d'entre eux contribue à augmenter encore le volume de données générées par des utilisateurs désormais multi-connectés. Et c'est bien au travers de leurs usages variés et en perpétuelle évolution des nouvelles technologies que les utilisateurs et les consommateurs produisent ces données à un rythme exponentiel.

— fig. 1 —

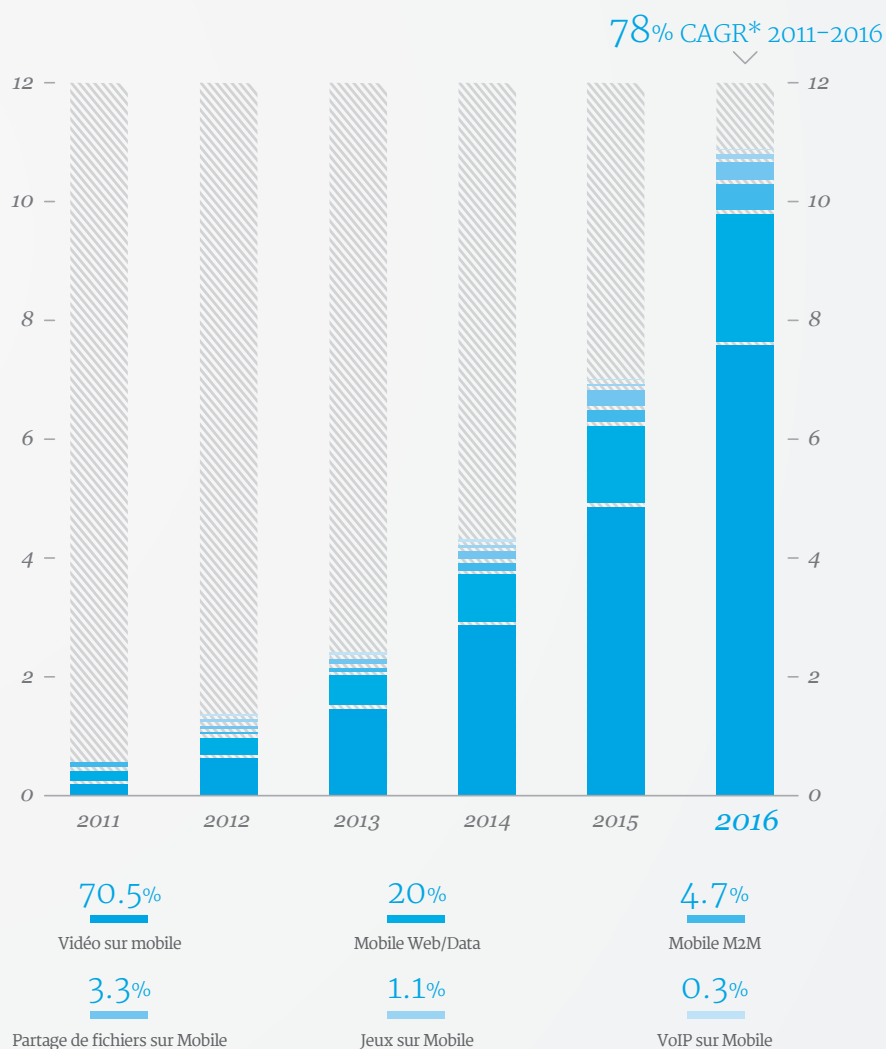
Usages sur le mobile



**Moyenne sur 3 mois (fin Mai 2012) vs. Moyenne sur 3 mois (fin Février 2012)
sur le total des abonnés mobiles USA (Smartphone & non Smartphone)
âgés de 13 ans et plus.**

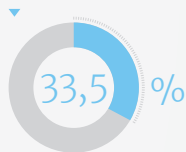
— fig. 2 —

L'utilisation de la vidéo sur mobile supérieure à 70% en 2016

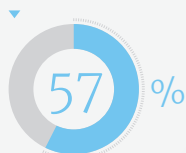


* CAGR : Compound Annual Growth Rate

▼
14
millions
 des visiteurs uniques
 font de Google
 le site le plus visité
 sur mobile.



des abonnés mobile
 utilisent leur
 téléphone pour
 jouer.



des utilisateurs
 internet pensent
 qu'ils trouvent les
 meilleures affaires
 en ligne.

De la technologie aux usages En s'appropriant ces technologies et ces objets, les consommateurs inventent de nouveaux usages. Et en effet, ces innovations ne sont intéressantes que dans la mesure où elles sont adoptées par les gens dans leurs usages quotidiens, et en particulier par les consommateurs dans leurs démarches de prospection et d'achat. De grandes tendances ont émergé, dont la plus importante est sans doute la manière dont les consommateurs combinent désormais tous ces usages, rendant leur appréhension plus complexe.

Les usages sur mobile. Alors que 36% des détenteurs de téléphone mobile ont désormais un smartphone (10), les usages se diversifient et se recomposent. L'audience des sites sur mobile a augmenté de 55% entre 2011 et 2012(11). Sans surprise, les sites les plus visités sur mobile sont Google (14 millions de visiteurs uniques) et facebook (13 millions de visiteurs uniques) (12). Youtube arrive en troisième position, confirmant l'importance croissante de la visualisation de vidéos dans les usages. Facebook se vante aujourd'hui de 425 millions d'utilisateurs sur mobile. Toujours selon comScore, la majorité des utilisateurs a déjà posté un statut sur les réseaux sociaux depuis son smartphone. 36,7 % des abonnés mobiles américains se servent de leur téléphone pour accéder aux réseaux sociaux et autres blogs(13). Par ailleurs, une des tendances de fond portées par le développement du mobile est sans aucun doute la géolocalisation. 71% des mobinautes utilisent des applications de géolocalisation(14). Les possesseurs d'iPhone représentent les plus gros utilisateurs de plans d'accès sur mobile (53,4%) face à Google Android (39,8%) et Microsoft (34,5%). (voir fig. 1, p.21)

Les contenus multimédia & l'essor du gaming. Du fait de la multiplication des terminaux mobiles et des interfaces, les consommateurs font preuve d'une exigence accrue de pouvoir créer, consulter et partager des contenus multimédia en quelques clics. Ainsi, à l'échelle mondiale, la majorité (56 %) des utilisateurs indiquent regarder des contenus vidéos depuis leur téléphone mobile au moins une fois par mois, et 28 % affirment en consulter au moins une fois par jour (15). De même, 84,5 % des américains déclarent regarder régulièrement des vidéos en ligne (16). Aux Etats-Unis, 33,5 millions d'utilisateurs de mobiles regardent des vidéos sur leur téléphone, soit une hausse de 35,7 % en un an (17). Les chiffres parlent d'eux même... (voir fig. 2, p.22). Cette importance nouvelle des contenus multimédia est en particulier tirée par l'essor fulgurant des jeux en ligne (et en particulier des jeux sociaux) (18). A la fin 2011, les américains passent 30 % plus de temps sur les consoles de jeux vidéos qu'un an auparavant. En particulier, 33,5 % des abonnés mobile américains se servent de leur téléphone pour jouer (19).

Commerce connecté. Tous ces nouveaux usages se recomposent en particulier dans le sillage de l'essor du e-commerce, devenu également m-commerce, f-commerce etc. C'est toute une nouvelle manière d'aborder l'acte d'achat qui émerge pour le consommateur. Près de la moitié des consommateurs européens, soit 190 millions d'internautes, feront des achats en ligne d'ici 2014. D'après le cabinet Forrester, en 2014, ces achats en ligne totaliseront 114 milliards d'euros contre 68 milliards en 2009. Ajoutons que le temps passé sur Internet est destiné essentiellement à la recherche d'informations en amont d'un achat pour 4 Européen sur 10. 57% des internautes pensent faire de meilleures affaires en ligne, et 53% déclarent même y dénicher des produits introuvables ailleurs.

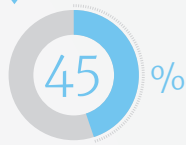
Ces chiffres en disent long sur la disruption digitale dans le domaine du retail (historiquement avec le voyage, le loisir mais de plus en plus dans tous les secteurs, y compris les plus réticents comme la Banque Assurance par exemple). Au vu des nouveaux usages nés de l'adoption des technologies par le consommateur, il y a fort à parier que nous n'en sommes qu'au début de cette transformation. A titre d'exemples, le mobile est désormais utilisé pour fournir des coupons de réduction, de plus en plus souvent en fonction des enseignes identifiées à proximité du consommateur grâce au GPS intégré dans le smartphone. La combinaison des usages (mobiles, sociaux, géolocalisation, recherche de bons plans...) annonce une révolution du commerce dont le terminal mobile est sans doute la pierre angulaire.

“ Quelles actions suivantes faites-vous sur votre mobile pour vous connecter au site du détaillant ? ”

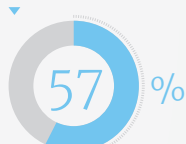


**Base: 1,725 récents acheteurs en ligne avec un mobile compatible
et 456 acheteurs en ligne avec tablettes**

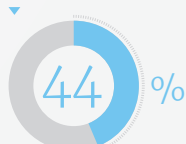
* “Petit écran”: iPhones, Androids, Blackberry et autres mobiles connectés sur Internet



des américains propriétaires de tablettes ont déclaré les utiliser en regardant simultanément la TV au moins une fois par jour.



des propriétaires de tablettes et de smartphones consultent leur email en regardant la TV.



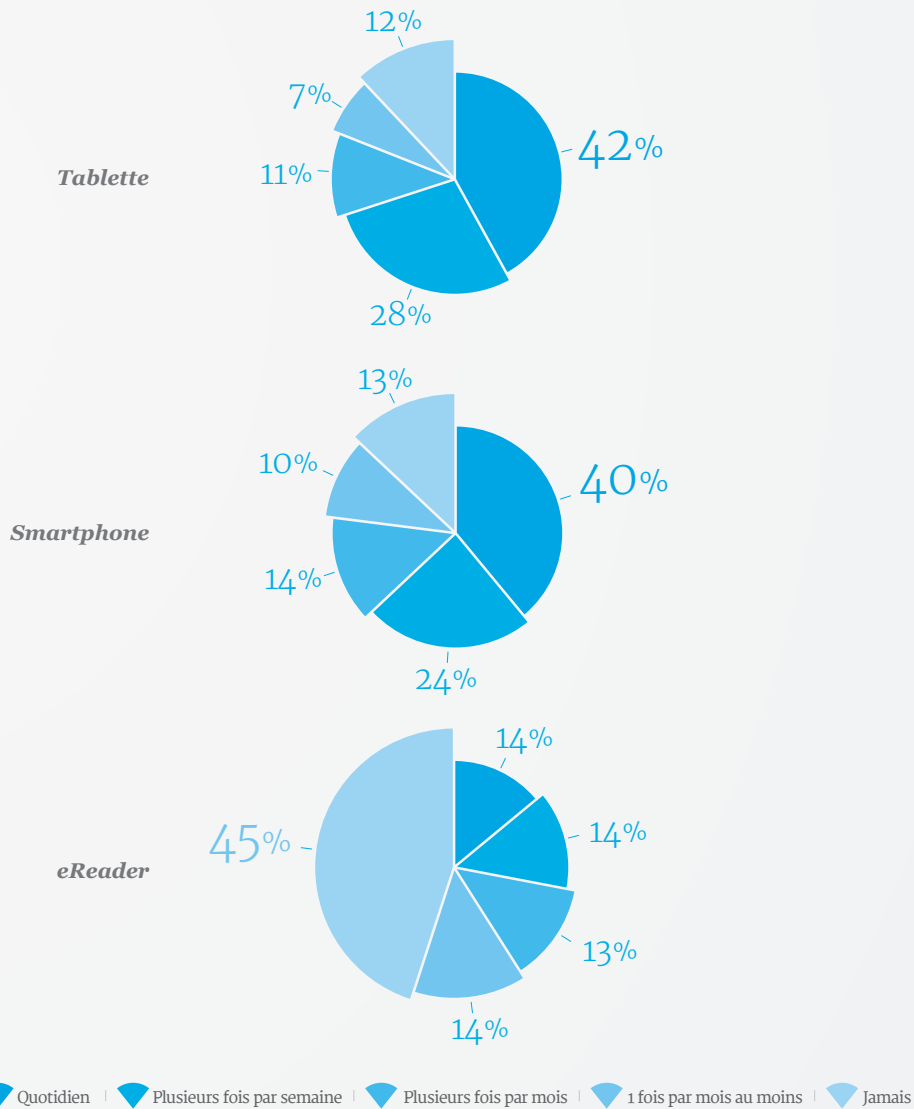
utilisent leurs devices pour surfer sur les réseaux sociaux ou regarder la TV.

Un consommateur agile et cross-canal. Le consommateur passe une part croissante de son temps connecté sur Internet. A la fin de l'année 2011, les consommateurs européens se connectent en moyenne 26,4 heures par mois et par personne (20). Du fait de la multiplication des écrans et des terminaux cependant, le canal de connexion n'est plus uniquement l'ordinateur statique, du lieu professionnel ou du lieu d'habitation. Le consommateur digital est avant tout un consommateur maniant avec agilité la technologie, les terminaux, les interfaces, et qui croise les usages en permanence. Il est connecté à Twitter ou Facebook en même temps qu'il regarde un match de football ou un débat politique à la télévision. Il compare les prix d'un produit entre différentes enseignes sur son mobile, tout en sillonnant les allées du magasin. Il se renseigne sur Internet et est particulièrement attentif aux recommandations de ses pairs avant de venir voir en magasin, parfois pour finaliser l'achat en ligne. En bref, le nouveau consommateur s'est saisi de toutes ces nouvelles formes d'interaction, et il est impossible de prévoir avec certitude son parcours devenu extrêmement complexe.

Fin 2011, 45 % des possesseurs de tablette américains déclarent l'utiliser lorsqu'ils regardent la télévision au moins une fois par jour. 69 % des sondés reproduisent cet usage simultané plusieurs fois par semaine (21). 57 % des détenteurs de smartphone et de tablette consultent leur email tout en consommant des programmes télévisés (leur activité préférée), et 44 % s'en servent également pour surfer sur les réseaux sociaux (22). (voir fig. 3, p.27)

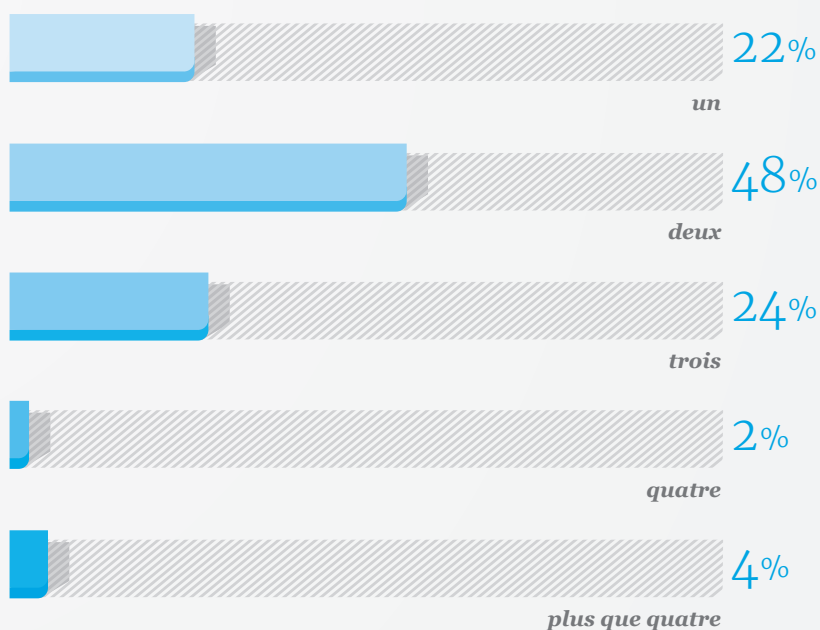
— fig. 3 —

La fréquence d'utilisation simultanée en regardant la télévision



"40% des utilisateurs de Smartphones utilisent ces devices quotidiennement en regardant simultanément la TV.

**<< Lorsque vous achetez un produit ou un service
combien de canaux différents utilisez-vous typiquement
pour rechercher l'info et procéder à l'achat ? >>**



▲ Dans le monde Cross-Canal, les consommateurs augmentent le nombre de canaux qu'ils utilisent.
Livre blanc Oracle à propos du commerce Cross-Canal, en mars 2011

Cette révolution des usages induit un nouveau rapport des consommateurs aux marques à travers la multiplication des environnements de contact.

Les consommateurs sont habitués à évoluer dans un environnement de plus en plus interactif. Au carrefour entre la technologie, les usages des consommateurs et les marques émergent des opportunités nouvelles pour le marketing en cross-canal.

Un marketing ciblé, pertinent, contextuel. En effet, le consommateur n'a jamais été aussi accessible, puisqu'il l'est désormais à travers une multiplicité croissante de canaux, en particulier mobiles, et donc une multiplicité d'environnements et de contextes. Les marques peuvent désormais adresser le consommateur à la volée, à n'importe quel endroit et n'importe quel moment. Que ce soit dans son lit, dans la rue ou dans les transports, il est possible d'interpeller le consommateur. C'est une formidable opportunité pour les équipes marketing, celle de construire un marketing de l'instant, intégrant les éléments saillants du contexte consommateur pour être au plus près de son attente ou de son besoin. Face à la multiplication des points de contact, il est important de ne pas se tromper sur la véritable nature de l'opportunité marketing : il ne s'agit pas d'assaillir le consommateur de messages sur tous les canaux pensant ainsi gagner en notoriété ou en conversion. Bien au contraire, il s'agit de prendre en compte le contexte du consommateur pour lui offrir un message ciblé et pertinent, qui sera bien plus audible qu'une succession de messages non pertinents. En usant de chaque canal ou levier en fonction du contexte consommateur, les équipes marketing peuvent ainsi construire un marketing cross-canal contextuel, ciblé et pertinent.

Un marketing conversationnel. L'essor des technologies interactives, mais surtout des réseaux sociaux, a offert au consommateur un espace inédit de partage et de conversation. Et il faut bien reconnaître que les consommateurs se sont saisis de ces communautés, réseaux, forums etc avec enthousiasme ! 42% des internautes ont déjà eu au moins une conversation avec une marque via les réseaux sociaux et la majorité des internautes s'attendent à ce qu'une marque soit présente et active sur les réseaux sociaux(23). Le consommateur prend la parole – en particulier sur les marques – et bouscule le rapport traditionnel entre marques et audiences. Alors que l'ère de la consommation de masse avait consacré la marque comme seul émetteur de message à destination de l'audience, un nouveau paradigme de communication émerge, valorisant les marques conversationnelles. Ces marques ont réussi à transformer leur modèle de communication en intégrant les messages produits par les consommateurs et en les adressant. A nouveau, il s'agit de comprendre quelle est la véritable opportunité marketing qui se cache derrière les médias sociaux : il ne s'agit plus pour une marque de tenter de contrôler à tout prix le message (ce qui est proprement illusoire dans l'environnement actuel) mais de réussir à initier des conversations avec les consommateurs, de développer une capacité d'écoute, plus à même de générer de l'adhésion dans le long terme. Pour articuler une conversation cross-canal avec les consommateurs, les équipes marketing et communication doivent désormais accepter de nouvelles règles du jeu, co-écrites avec les consommateurs : usages différentiels de Twitter, Facebook, Pinterest ou encore des blogs et moteurs de recommandations, modalités variées de prise de parole et surtout d'écoute!

Un marketing cross-canal et synergique. La variété des canaux qui sont désormais à la disposition des équipes marketing pose la question de l'unité et de l'homogénéité de la marque. Alors que les audiences sont fragmentées, que les plateformes technologiques accentuent encore cette atomisation par leur diversité et leur multiplicité, les marques font face à une difficulté croissante pour construire leur image de manière synergique et cohérente. Concrètement, les responsables marketing déploient désormais une batterie de leviers que le cabinet Forrester a classée selon une typologie devenue standard : paid, owned, earned media. C'est ainsi que le paid media recouvre les liens sponsorisés toujours en tête des dépenses (40% des budgets), le display re-dynamisé avec l'émergence des modèles à la performance ou d'achat d'espace ciblé en temps réel (RTB), le référencement naturel qui reste le moyen le moins onéreux et le plus pérenne d'être présent dans les moteurs de recherche. Le owned media regroupe l'ensemble des dispositifs digitaux qui appartiennent en nom propre à l'annonceur et lui permettent d'engager le client : sites web, blogs, newsletters, pages Facebook ou comptes Twitter, etc. tout autant que les actions de brand content menées par la marque. Enfin, au vu de l'essor de médias sociaux ou du bouche à oreille, il est important de considérer désormais le earned media qui permet une amplification de la visibilité de la marque à travers la viralisation de contenus générés par les utilisateurs eux-mêmes et qui profitent gratuitement à la marque (avis, opinions, recommandations, ratings, réactions, opinions...). La variété de ces leviers est à la fois un défi pour les équipes marketing qui doivent en maîtriser les règles, et une opportunité majeure dans le développement de la relation client.

Il ne s'agit pas uniquement de considérer comme cela est souvent le cas les nouveaux terminaux et les nouvelles interfaces comme des points de contact supplémentaires, mais de les envisager comme des environnements complets de contact. Les équipes marketing doivent pouvoir prendre en considération chacun de ces nouveaux canaux non pas uniquement comme des points d'accès aux consommateurs, mais comme des espaces de discussion, pour lesquels il faut intégrer toutes les données de l'environnement et du consommateur, pour être le plus pertinent possible. C'est en combinant au mieux tous ces espaces, avec leurs spécificités d'interaction, que les marques peuvent construire des stratégies cross-canales synergiques et homogènes pour le consommateur et pour la marque. C'est dans cette perspective que la mesure et l'analyse du comportement du consommateur via les outils de collecte et d'analyse existants prend tout son sens.

« Nous avons la chance, je pense, d'avoir été cross-canal de manière relativement native au niveau de voyages-sncf.com, puisque dès le début nous avons su travailler avec des retours clients. Nous avons ainsi mis en place une complémentarité entre les canaux online et les canaux physiques, dans le sens où le client qui achetait son billet de train en ligne pouvait le retirer soit en gare, soit en guichet, soit sur une borne, obtenir des informations sur le voyage qu'il avait acheté d'un côté comme de l'autre, et ça depuis le début.

D'un point de vue technique, ce n'est pas du cross-canal qui est basé sur l'identification du client mais plutôt sur la commande, et c'est l'enregistrement de la commande dans le système central de réservation qui est l'élément pivot de cette multicanalité.

Je pense que VS.com, au sein de la SNCF, a une culture client historiquement forte. C'est très lié au Web. Je pense par ailleurs que la SNCF dans son ensemble progresse, sur une échelle du temps plus longue, en se centrant de plus en plus sur le client, là où antérieurement toute la vision de l'entreprise était fondée sur la production. »

Serge Esposito, Responsable Innovation et Directeur Stratégie IT, Voyages-SNCF

Voici donc le portrait du nouveau consommateur – connecté, agile, naviguant d'une interface à une autre et de plus en plus exigeant par rapport à ce que les marques ont à leur dire et à leur offrir. Le consommateur attend une expérience sans accroc entre toutes les étapes de son parcours complexe, du besoin ou de l'envie à l'achat. Ce consommateur technophile est sans doute plus difficile à appréhender, si on l'approche de manière systématique comme appartenant à une audience profilée. Cependant, ce consommateur n'a jamais été aussi appréhendable dans son individualité, au travers des données qu'il génère et des traces qu'il laisse derrière lui sur les canaux digitaux.

Dans cet environnement, les équipes marketing font face à un nouvel écosystème complexe de la donnée.

Le travail des équipes marketing a toujours reposé sur la connaissance du client, l'enjeu étant toujours de développer la meilleure compréhension de son besoin pour lui offrir le bon produit, au bon moment et au bon endroit. C'est pourquoi les méthodologies du marketing se sont structurées autour de la collecte de données sur les audiences cibles. Au travers des sondages, des questionnaires, des focus groups, de nombreuses données tant qualitatives que quantitatives ont alimenté la réflexion et guidé l'action marketing. Des générations de responsables marketing ont fait reposer leur stratégie sur des chiffres et des tendances de marché, couplés à des analyses extrapolées sur les attitudes des consommateurs.

De data à big data. L'explosion des terminaux digitaux et des interfaces a induit un changement d'échelle ainsi qu'un changement dans la nature des données collectées. Un changement d'échelle d'abord, incarné par le passage de data au big data. Le volume de données échangées, stockées et potentiellement analysable a littéralement explosé, comme l'indiquait les exemples donnés précédemment sur le mobile uniquement . Par ailleurs, il est désormais possible de collecter des données non pas au près d'un échantillon via des focus groups ou des interviews, mais directement en mesurant ce que font les consommateurs sur les canaux digitaux. C'est un changement fort sur la nature de la donnée collectée : celle-ci est liée à un comportement observé objectivement, et non plus à une attitude supposée, extrapolée à partir d'un échantillon et correspondant à des critères de consommateurs (âge, genre, CSP...).

La digitalisation du point de vente

Le propos est ici focalisé principalement sur les leviers de marketing digital, à l'exclusion des leviers traditionnels et en particulier du marketing du point de vente.

Cependant, il est important de noter que le point de vente physique lui-même est aujourd'hui fortement transformé par la technologie. Que ce soit parce que le consommateur lui-même arrive en magasin après avoir été sur Internet, voire en naviguant sur Internet depuis son mobile. Que ce soit parce que la boutique elle-même intègre des outils digitaux d'aide à la vente (bornes interactives pour les clients, applications catalogue sur mobile ou tablettes, cabines d'essayage avec réalité augmentée ou possibilité de partager sur les réseaux sociaux...). C'est ainsi que le point de vente devient magasin connecté, combinant à la fois les expériences physiques et digitales. Concrètement, le point de vente équipé de borne interactive ou de vitrine tactile va reprendre les principaux codes du processus d'engagement client : connexion, recherche, implication, immersion, achat. Beaucoup de ces expériences digitales du point de vente sont aujourd'hui au stade de l'expérimentation, d'aucuns diraient du « gadget ».

Cependant, il y a fort à parier que la convergence entre les pratiques à succès des pure players digitaux et des acteurs brick and mortar amènera les enseignes à développer de vrais services à valeur ajoutée au sein des enseignes. Sur le plan de l'unification de la vision client et de la stratégie cross-canal, par exemple, peu d'enseignes physiques en sont à adopter un identifiant client unique qui ferait le lien entre le compte client online et celui identifié au moment du passage en caisse.

Audi City est un show room virtuel, un lieu d'expérience totalement inédit de la promesse de marque, le "*Vorsprung durch Technik*" à la pointe de la technologie. Les visiteurs peuvent visualiser leur voiture, la personnaliser grâce à plusieurs interfaces différentes, à partir d'écrans géants, de tablettes, de tables interactives. Le résultat : une expérience fluide pour les visiteurs et les prospects. Plongez au cœur de l'expérience en un clic.



* <http://www.audi.co.uk/audi-innovation/audi-city.html>

Volume et hétérogénéité. Aux premières loges du phénomène du big data, les équipes marketing sont parfois désemparées face à cet écosystème complexe de données, dont elles peuvent disposer, mais qu'elles ne savent pas toujours comment appréhender et exploiter. En effet, si les données que l'on peut aujourd'hui collecter sur le consommateur sont avant tout impressionnantes par leur volume, c'est surtout leur hétérogénéité qui peut mettre en difficulté ceux qui sont en charge de les rendre lisibles et de les exploiter. Il existe en effet différents types de données et différentes approches. Les données collectées proviennent généralement de sources hétérogènes : moteurs de recherches, campagnes marketing, réseaux sociaux...ce qui rend particulièrement ardu leur exploitation et leur agrégation.

« Nous disposons de personnes qui sont douées pour traiter l'investigation et d'autres la dépêche brute, de même que nous avons des gens qui vont être bon pour traiter la matière première, sachant que c'est une matière diverse, c'est du témoignage, de l'opinion, de la chronique. Elle n'est pas homogène comme une dépêche va l'être, elle a une diversité propre. »

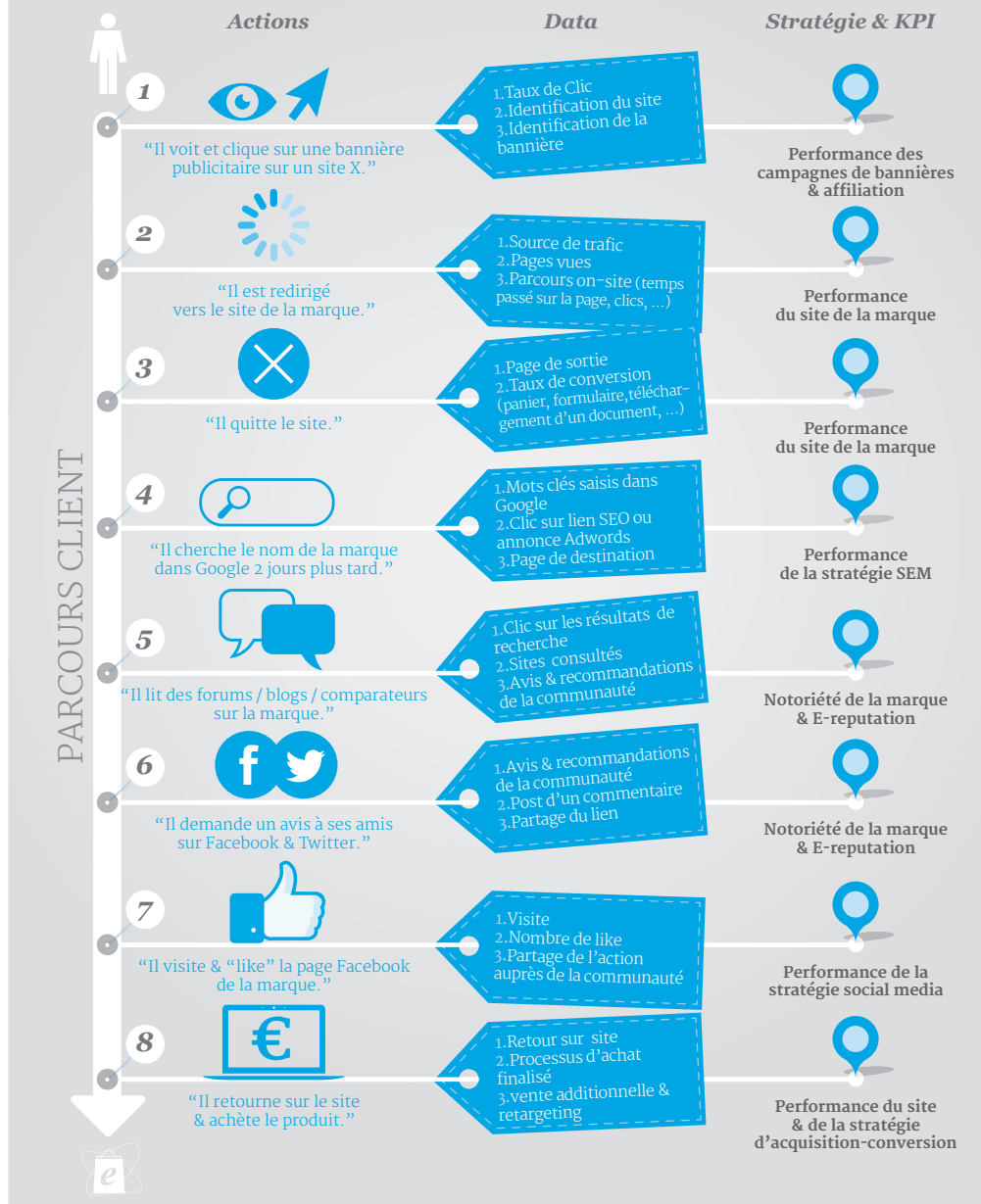
Raphael Labbé, Responsable Innovation, Groupe L'express

Au cours de son parcours, le client laisse des traces de diverses natures, qui constituent des données tant quantitatives que qualitatives pour le marketing.

Chacun d'entre nous génère tout un halo de données au cours de ses expériences digitales et des ses interactions avec la technologie, mais ces données restent aujourd'hui fragmentées, produisant une vue parcellaire du consommateur. Le défi pour les équipes marketing est désormais de collecter, mesurer, agréger et exploiter ces données pour disposer d'une vue holistique du consommateur et piloter la stratégie en fonction de ce dernier.

Dans les faits, la plupart des entreprises peinent à établir une synergie forte entre les multiples points de contact que nous avons identifiés. Si du point de vue des données, la collecte et le stockage se font déjà en temps réel, c'est surtout sur l'agrégation, l'analyse et l'exploitation que vont se porter les enjeux. Comment en premier lieu obtenir des data fiables et exploitables et par quels outils ? Comment intégrer ces outils et sous quels délais ? Et surtout de quel type de data parlons-nous ?

Parcours Client & données générées



Qu'en est-il du phénomène Big Data ?

Alexandre Tallec,
Architecte SI,
responsable de l'offre
Big data chez Valtech



Le slogan de 2006 « data is the new oil » semble aujourd'hui confirmé si l'on suit l'argumentation selon laquelle « le consommateur moyen n'existe pas et que la performance économique repose en grande partie sur la connaissance précise d'individus ».

Dans ce sens, Big Data désigne un marché, celui des données personnelles online et offline. Un marché estimé à 50\$Mds à horizon 2016 par le cabinet d'analyse IDC.

Les données stockées et analysées tendent à couvrir l'ensemble des activités et des caractéristiques des individus: biométrie (projet aadhar), consommation d'électricité (compteurs linky), parcours médical (Healthcare bill HR3200), géolocalisation, affinités sociales, historique des requêtes et de navigation web, conversations orales et écrites.

Pour les seules données online, Cisco anticipe pour 2015, 2,7 milliards d'individus connectés à Internet avec un trafic global de 966 exabytes, ce qui représente 1Go par jour et par personne. Ces données sont majoritairement non structurées, fortement bruitées, mises à jour à des fréquences très variables et le plus souvent externes à l'entreprise.

Big Data désigne également une nouvelle génération de solutions de collecte, de stockage, de traitement en temps-réel et d'analyse statistique de ces données.

En 2008, Visa traitait 8 000 requêtes par seconde, ce qui a nécessité la mise en place d'un datacenter hors-norme, le développement d'un nouvel OS par IBM, des mainframe 64-bits et 85 000 homme/jour. Au même niveau d'exigence de performances, l'application mobile de Tellybug permet aux spectateurs de télé-réalité comme X-factor de réagir en temps-réel et de voter en ligne.

Avec 15 millions de téléspectateurs, Tellybug doit être en mesure de traiter 10 000 requêtes/seconde. Une distribution optimisée de la base NoSQL Cassandra par l'éditeur Acunu et une carte Visa et 5K€ ont permis à Tellybug de garantir la performance de leur système.

Parallèlement à l'apport de solutions abordables aux problématiques de performance et de scalabilité, Big Data renouvelle les façons d'explorer et d'analyser les données.

Alchemy API propose des services en ligne pour mesurer en temps-réel la notoriété d'une enseigne et d'un produit via l'analyse des sentiments positifs ou négatif exprimés sur le web.

L'optimisation des algorithmes d'analyse statistique associée au développement du data tracking donne des résultats perçus comme futuristes il y a moins de dix ans: Jeff Jonas, ingénieur pour IBM a annoncé à la conférence Gigaom 2011, qu'à partir des 600 milliards d'enregistrements quotidien de géolocalisation via les smartphones, il est actuellement possible de localiser avec 20 mètres de précision la position de chaque utilisateur deux heures dans le futur, avec 87% de succès.

L'entreprise qui s'engage dans l'exploitation des Big Data devra commencer par la définition d'indicateurs qui mesureront les bénéfices opérationnels attendus. Le dimensionnement du projet devra intégrer les éléments suivants :

- > la rareté des compétences techniques et statistiques
 - > l'hétérogénéité, la multitude et la fragmentation des offres logicielles sur un marché en consolidation
 - > les directives juridiques sur les conditions légales d'exploitation des données privées
 - > la capacité des équipes technique, marketing et statistique à travailler ensemble et à produire en mode itératif des résultats mesurables
-



Analyser le parcours cross-canal : une opportunité pour le marketing

**La finesse inédite de la mesure du comportement cross canal
que permettent les technologies digitales révolutionne
le marketing en profondeur.**

Nous nous sommes attachés à montrer pourquoi et comment les individus génèrent désormais plus que jamais des volumes impressionnants de données, dans leurs interactions quotidiennes avec des objets connectés. La force du marketing digital tient précisément à la capacité qu'ont les équipes marketing de collecter et d'analyser ces données grâce à des outils d'analytics. Cette approche par les données permises par la consommerisation de la technologie couplée à la digitalisation du marketing ouvre la voie à une conception radicalement nouvelle du rapport entre les marques et les consommateurs.

Un marketing de l'engagement. On a coutume de dire qu'un nouveau client coûte en moyenne 7 fois plus cher qu'un client fidèle. Pourtant, 85% des membres d'un programme de fidélité n'ont jamais été contactés par la marque et 44% des consommateurs ont une expérience qu'ils qualifient de négative avec un programme de fidélité(24). C'est donc peu de dire que le marketing peine aujourd'hui à capitaliser sur les clients existants pour les engager dans le long terme. Pourtant, face au nouveau consommateur, volatile et exigeant, il faut plus que jamais parvenir à créer des conversations qui font sens entre la marque et le client.

Le marketing digital ouvre une nouvelle ère. En effet, en disposant de données clients extrêmement fines, car basées sur les comportements digitaux cross-canaux, les équipes marketing ont les moyens d'exploiter toutes ces informations pour intervenir de la manière la plus pertinente et opportune dans le parcours d'achat – et donc d'être audibles. Ce que permet cette exploitation des données cross-canaux, c'est le développement d'un marketing relationnel fort, affinitaire, prenant en considération les spécificités du client à la fois dans son historique par rapport à la marque et dans son comportement mesuré en temps réel. Être capable de cibler et de personnaliser le message est véritablement au cœur des nouvelles potentialités ouvertes par le marketing digital et son volet analytics

Un marketing créateur de valeur. Les données digitales et cross-canaux sont également au cœur d'une approche davantage centrée sur les usages des consommateurs. Connaître les comportements des consommateurs, les mesurer et les analyser en temps réel permet aux équipes marketing de suivre l'évolution de leurs usages, et de proposer des services véritablement contextualisés et personnalisés. Cela les incite à prendre en considération non pas seulement le consommateur dans sa relation étroite à un produit, mais plus largement le consommateur dans toutes ses facettes, liées de près ou de loin à la marque. Nike est sans doute une des marques qui a le mieux compris le potentiel de cette nouvelle approche du marketing comme service. Nike ne vend plus uniquement aujourd'hui des produits, mais toute une gamme de services, basés sur les usages des consommateurs dans le sport. Il ne s'agit pas seulement de considérer le confort d'une chaussure, les aspects techniques d'un vêtement anti-transpirant, mais de mettre en évidence toute la dimension sociale, toute la dimension de défi, que contiennent le sport et l'effort. Avec des produits et des services tels que Nike+, Nike Fuel, la marque intègre bien plus que le rapport du consommateur à ses produits, et développe une relation approfondie dans le temps parce que fondée sur ce que font réellement leurs clients avec leurs produits. Grâce à ces données clients collectées tout au long du parcours de vie (et non plus seulement d'achat ?), les marques peuvent imaginer s'ancrer différemment dans le quotidien des individus.

Un marketing piloté par les données. Ce marketing de service, parce qu'il est plus proche des attentes du consommateur, qu'il s'insère de manière fluide et avec une forte valeur ajoutée dans son quotidien, est plus créateur de valeur y compris pour la marque elle-même. Le postulat de base de cette approche est qu'un consommateur satisfait est un consommateur récurrent. Le consommateur, mieux satisfait, sera enclin à développer une relation à la fois plus approfondie et plus durable avec la marque, générant dans le long terme plus de notoriété et plus de ventes. Qui plus est, la performance de ces initiatives marketing est mesurable parce qu'elles sont de plus en plus souvent déployées en synergie sur plusieurs canaux digitaux. C'est en mettant en place la mesure synergique de toutes ces initiatives que les équipes marketing peuvent optimiser en continu leur stratégie et leur allocation de budgets, pour être toujours au plus près des usages, proposer toujours les services les plus pertinentes et accroître le retour sur investissement.

Ce nouveau marketing offre aux consommateurs une expérience enrichie.

De nombreuses polémiques se sont développées quant au traitement et à la sécurité des données personnelles collectées via ces initiatives marketing en particulier. Cependant, les statistiques montrent que les consommateurs sont en fait prêts à fournir de leur plein gré des informations aux marques lorsqu'ils perçoivent quelle en sera la contrepartie en termes de services. En d'autres termes, les consommateurs veulent aujourd'hui en avoir non seulement pour leur argent, mais pour leurs données ! C'est en leur offrant une expérience fluide, personnalisée et véritablement servicielle que les marques peuvent créer une relation donnant-donnant avec le consommateur et établir un lien de confiance.

Une expérience fluide. Collecter et analyser les données produites par le client au cours de son parcours digital permet tout d'abord de mieux comprendre son comportement cross-canal. C'est en ayant une vue sur les données que l'on peut identifier quels sont les différents itinéraires empruntés par le consommateur pour atteindre la marque. Le consommateur bénéficiera au final d'une expérience améliorée, sur tous les terminaux et tous les canaux, car il s'agira d'une expérience fluide et cohérente. Le consommateur se sentira reconnu par la marque à chaque fois qu'il entrera en contact avec elle : quoi de plus agaçant que d'interagir avec une marque et que celle-ci semble ne pas vous connaître, alors que vous avez déjà fourni un nom, un prénom, un identifiant, une adresse mail, ou que vous avez un historique important avec elle ? C'est ce qu'ont bien compris certaines marques particulièrement en avance sur la gestion de la relation client. Amazon tire parti de toutes les informations que le consommateur lui fournit, volontairement ou inconsciemment. C'est ainsi que la marque reconnaît l'utilisateur dès la seconde connexion, qu'elle propose des produits pertinents par rapport à son comportement passé et présent, qu'elle reconnaît l'utilisateur sur tous les supports. Le consommateur peut être le bénéficiaire de ce marketing par la donnée, si la marque sait la collecter, l'analyser et l'exploiter stratégiquement. YouSee est un des principaux fournisseurs de télévision câblée au Danemark, atteignant plus de 45% de la population. Pour rester en tête de la concurrence dans le marché hautement compétitif de la télévision câblée, il ne suffit pas d'atteindre une audience large et diverse d'utilisateurs, il faut engager chacun des téléspectateurs, individuellement. La marque a mis en place un site web avec un ciblage comportemental complet qui mesure l'intérêt pour les programmes spécifiques et est capable de pousser du contenu contextualisé, susceptible de plaire aux utilisateurs. En fonction des actions des utilisateurs, le site configure le programme adapté à chaque type d'utilisateur. La satisfaction des téléspectateurs a été maximisée du fait que les utilisateurs naviguent dans un environnement familier, qui s'ajuste directement en fonction de leurs besoins. Avec une telle plate-forme, YouSee est capable de « mieux répondre aux besoins du marché et com-

prendre ce que veulent les clients, et d'adapter le contenu en temps réel et d'acquérir un avantage concurrentiel», déclare Peter Østerhaab Poulsen, directeur du marketing en ligne, YouSee.

Une expérience personnalisée. Le résultat de ce marketing piloté par les données cross-canales est également pour le consommateur l'accès à une expérience personnalisée et donc extrêmement pertinente. Du fait que de plus en plus de marques apprennent des best practices du marketing digital, le consommateur digital est désormais habitué à être reconnu, et à ce qu'on lui propose des produits ou des services en fonction de ce qu'il est, du lieu où il se trouve, de la date. Être capable d'avoir une vue complète du consommateur grâce aux données que l'on collecte sur lui en cross-canal, au cours du temps, et que l'on est capable de faire dialoguer avec les données du CRM, cela permet d'accroître en permanence le degré de personnalisation et de contextualisation de l'offre de services de la marque pour le client. Celui-ci en vient alors à considérer la marque comme une plateforme de services, et non plus comme le véhicule de messages standardisés et inopportuns. Prenons un exemple : la géolocalisation sur mobile ouvre la voie à des services extrêmement contextualisés. Imaginons un scénario dans lequel une marque tirant tout le parti de l'historique d'un consommateur avec elle sait que celui-ci a effectué plusieurs visites sur son site Internet, a passé en particulier beaucoup de temps sur les pages « Chaussures » et a sélectionné une paire dans sa « Wish List ». En croisant ces informations avec les informations de géolocalisation collectée sur mobile à un instant T, cela pourrait amener la marque à pousser un message sur le mobile du client en lui indiquant qu'il est à proximité de la boutique vendant cette paire de chaussures, voire lui proposer une promotion. Il est raisonnable de penser que le taux de conversion serait beaucoup plus haut sur cette campagne que sur une campagne de display même sur des sites sélectionnés en fonction de leur pertinence par rapport aux cibles. Les scénarios de ce type ne sont plus de la science fiction et le consommateur commence à voir les bénéfices en termes de personnalisation qui peuvent découler du fait d'avoir fourni des données personnelles à une marque. are beginning to see the personalization benefits they receive in return for giving a brand their personal information.

« Ce qui est important c'est d'être en phase avec le client quel que soit le canal. Il s'agit de lui proposer une réponse en fonction de son choix et non en fonction de l'organisation interne de l'entreprise comme c'est trop souvent le cas. Grâce au Web, le client a un levier d'autonomie face à ses décisions, la marque doit lui donner un maximum d'outils d'aide à la décision et faciliter les postures conversationnelles. Dans le secteur de l'assurance, les produits peuvent être complexes à appréhender.

L'expérience client est donc très importante. Ce dernier doit connaître les solutions que lui propose son assureur en cas de besoin. Il importe donc de créer du lien, de jouer sur la proximité, et de rester à l'écoute. Tous ces sujets doivent être présents dans notre stratégie digitale. »

Antoine Stattner, Responsable du département Internet et Multimédia, Groupama

Vers un marketing agile®

Les consommateurs sont devenus agiles dans leur utilisation quotidienne de la technologie, en particulier dans leurs rapports aux marques et à l'acte de prospection puis d'achat. De leur côté, les équipes marketing ont aujourd'hui à leur disposition des outils et des plateformes technologiques – encore largement sous-exploitées – qui devraient leur permettre d'acquérir cette même agilité dans leur rapport aux consommateurs.

Cela signifie être capable de réagir en temps réel aux comportements des clients, d'adapter leurs messages en prenant en considération toutes les données disponibles, pour qu'ils soient contextuels, personnalisés, pertinents

En couplant l'utilisation des plateformes avancées de gestion de contenus cross-canaux avec des outils de collecte et d'analyse des données, les équipes marketing mettent toutes les chances de leur côté

pour atteindre le Graal : fournir le bon message, à la bonne personne, au bon prix et au bon moment. Cela implique de revoir en profondeur la manière dont le marketing est pensé, planifié, organisé.

En effet, rien n'est plus important aujourd'hui que cette agilité, dans un environnement plus que jamais marqué par l'accélération et l'incertitude. Mais cela requiert de changer l'approche : les plans pluri-annuels sont sans doute moins importants aujourd'hui que la capacité à être réactif. Les organisations marketing et la gouvernance des campagnes et des projets doivent être adaptées pour optimiser leur réactivité plutôt que pour exécuter un plan.

C'est uniquement à cette condition qu'une culture de la donnée et de la performance peut être instillée dans les équipes, promouvant ainsi une approche véritablement centrée sur le consommateur.



les bénéfices
**pour la
marque
et le**
consommateur
d'un marketing
**cross-canal
optimisé**

Marque

#1
Un
marketing
de l'engagement

Un
marketing
créateur
de valeurs #2

#3
Un
marketing
pilote par
les données

UN MARKETING
ORIENTÉ ROI

Consommateur

#1
Une
expérience
fluide
& cohérente

#2
Une
expérience
personnalisée
& pertinente

#3
Une
expérience
servicielle

UNE EXPÉRIENCE
ORIENTÉE SERVICES

Piloter la croissance

driving
growth
with
cross
data*

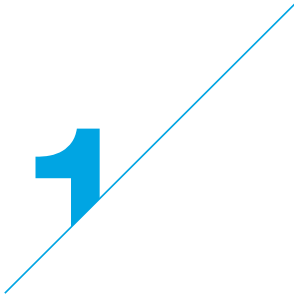
*Piloter la croissance avec le cross-data

valtech_

“ Le cross-canal nous est imposé
par la technologie mais quand
la technologie solutionne le cross-canal,
c’est ce qu’il y a de mieux.

Les bonnes technologies sont celles
qui vont nous en affranchir
et qui vont nous reconduire
à un vrai pilotage. ”

Raphael Labbé,
Responsable Innovation, Groupe L’express



Les enjeux de la mesure cross-canal

Face à une masse d'informations désorganisées et non structurées, saisir l'ensemble et la cohérence du comportement du consommateur peut devenir un véritable casse-tête pour le responsable marketing. Cependant, c'est le prix à payer pour développer un marketing réellement pertinent et réactif. Savoir intégrer les données des différents canaux et enrichir la connaissance client en temps réel renvoie à des enjeux plus larges de collecte et de traitement de l'information client. Car à chaque fois que le client interagit avec un service ou un site de la marque et qu'un nouveau morceau d'information alimente le dispositif de mesure, se pose la question de savoir comment reconnaître ce profil, cartographier son parcours à ces différents points de contact et surtout comment exploiter cette donnée utile pour maximiser la conversion des actions marketing.

Cette problématique familière continue pourtant à susciter de nombreuses questions pour les responsables marketing.

- **Comment centraliser les données clients en un point unique pour avoir une vue plus globale et pouvoir mieux les exploiter ?**
- **Comment reconnaître le client à différents points de contact, qu'il vienne par le site Internet, par l'application mobile, sur la page Facebook ou via une bannière publicitaire ?**
- **Comment cibler ce client au bon endroit au moment en lui proposant un produit ou un service pertinent en fonction de son contexte ?**
- **Comment optimiser les parcours cross-canaux et identifier le(s) levier(s) marketing qui contribuent le plus à la conversion ?**

Aujourd'hui des tendances de fond ouvrent la voie au tracking cross-canal et apportent des éléments de réponse aux questions que se posent les directions marketing.

La centralisation des données à un seul endroit

La problématique marketing

La problématique marketing : les données potentiellement collectées par les équipes marketing sur les consommateurs sont impressionnantes, tant en volume que par leur hétérogénéité, comme nous l'avons vu précédemment. A l'heure actuelle, beaucoup d'équipes marketing articulent leur collecte de données autour d'une galaxie d'outils qui ne communiquent pas ensemble. Parvenir à dégager une vue globale et unifiée des cibles et à prendre des actions marketing en conséquence relève donc d'une gageure. Mais c'est aussi la promesse du marketing digital.

Un élément de réponse : **les plateformes intégrées**

A l'ère du big data et du cloud computing, ce n'est pas la question technologique qui pose problème mais la capacité de l'entreprise à faire sens de la réalité de l'abondance de ses données. Le besoin de coupler la création, la diffusion du contenu sur l'ensemble des médias et d'en maîtriser la rentabilité à un seul endroit ne constitue plus un frein aujourd'hui. C'est sur ce terreau fertile de la mesure d'audience que prospèrent les plateformes qui intègrent les solutions de web analytique à leur environnement.

La tendance forte du marché repose en effet sur l'intégration des outils de web analytiques dans les plateformes de Content Management Systems (CMS). Pour preuve, de nombreuses acquisitions ont changé le paysage digital : la solution de web analytique Omniture rachetée par Adobe, Coremetrics et Unica acquis par IBM ou encore de Nedstat désormais entre les mains de comScore. Cela donne lieu à des suites logicielles complètes et intégrées, telles que IBM's Smarter Commerce ou encore Adobe Digital Marketing qui regroupent ainsi de manière combinée l'ensemble des produits et des solutions au service de l'expérience utilisateur. Cette conjoncture montre bien à quel point les solutions web analytique sont devenues aujourd'hui un élément déterminant pour permettre au responsable marketing de rester à la pointe pour gérer les problématiques mix-marketing. Les attributs marketing de la marque unissant les leviers earned/paid/owned *lorsqu'ils sont pilotés, diffusés et mesurés à un même endroit, agrègent une quantité colossale de données, toujours plus importantes et nouvelles. La réunion de ces éléments à un endroit facilite l'analyse des indicateurs pour une prise de décision plus rapide..

Au-delà de la partie analytics, la gestion de la personnalisation est également pilotée au sein de la plateforme pour répondre avec pertinence aux besoins des utilisateurs et augmenter le taux de rétention sur le site. Le système de

personnalisation peut se déclencher de manière manuelle ou bien de manière dynamique en fonction du comportement de l'utilisateur. Si l'utilisateur exprime clairement ses préférences et saisit les informations sur son profil, cela fait référence au procédé explicite. Ces informations sont exploitées dans l'optique de personnaliser le contenu et d'adapter la structure du site. A contrario, le procédé implicite reconnaît l'utilisateur non pas sur la base de données déclaratives mais à partir des informations qui sont remontées au travers de l'outil analytics. Cela permet au responsable marketing d'ajuster là aussi le contenu des messages en fonction du profil de l'utilisateur et des préférences enregistrées au cours de sa navigation. Il s'agit surtout d'établir des corrélations intéressantes entre le contenu du site et la catégorisation des différents profils utilisateurs. Le mécanisme d'édition sur le site s'adapte aux informations stockées et récupérées de la part de l'utilisateur.

D'un côté le responsable marketing utilise la plateforme pour mettre en œuvre ses actions marketing cross-canal agissant sur l'ensemble des sources de trafic. De l'autre, il bénéficie d'une solution « front-end » d'analyse et de data visualisation pour piloter ses actions d'optimisation. Pour aller plus loin dans la stratégie de mesure du parcours cross-canal, les entreprises plus au fait des principes d'exploitation et de capitalisation des données, prennent le virage de l'intégration de leur stratégie web à leur architecture CRM. De cette synergie va naître une connaissance presque parfaite du comportement client selon le cycle d'achat global et non plus sous l'angle des actions marketing « one shot » initiées par la marque. Le système CRM manipule les données essentiellement qualitatives des clients mais corrélées aux données de trafic, permettra au responsable marketing d'avoir une vision véritablement holistique du comportement client. Pour que le dialogue de ces deux solutions puisse être effectif, il nécessite la création d'un identifiant unique client, longtemps idéalisé. Le référentiel de client unique aura pour conséquence de rendre les campagnes e-mailing plus pertinentes avec un degré plus fort de personnalisation car liée au comportement de navigation de l'internaute observé précédemment. Cette carte d'identité numérique permettra sans nul doute d'affiner et de cibler les campagnes marketing cross-canaux.

Un autre élément de réponse: **le tag management**

Le développement d'une stratégie en marketing digital efficace suppose pour le responsable marketing l'utilisation de plus en plus croissante de tags. Cette démarche peut occasionner des difficultés qu'il faut savoir anticiper et gérer.

Cette démarche peut occasionner des difficultés qu'il faut savoir anticiper et gérer.

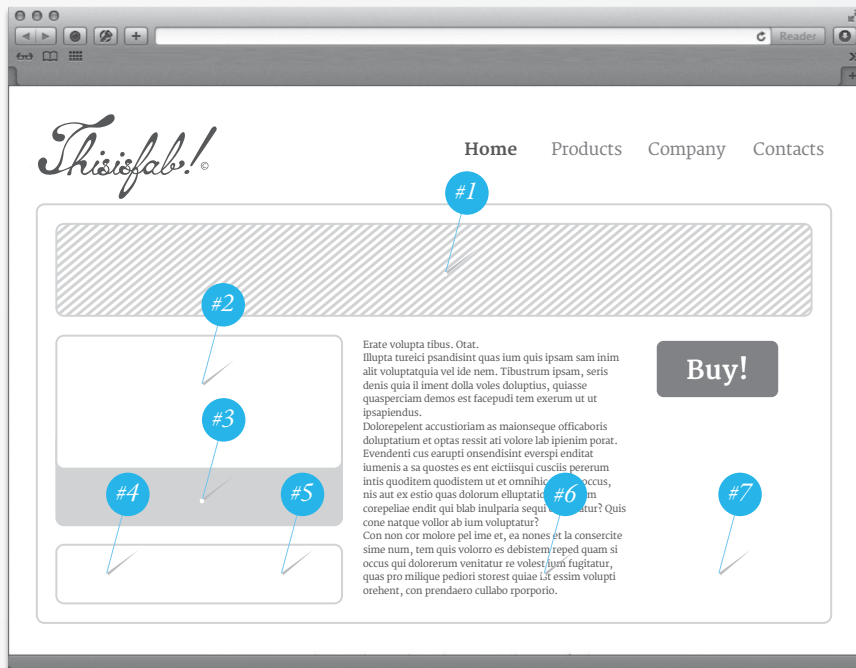
- Le responsable marketing doit collecter les informations de son site, et de plus en plus fréquemment les informations provenant de ses sites partenaires : en l'occurrence les acteurs du marché publicitaire, de l'e-mailing, de l'affiliation, du reciblage comportemental, etc.
- Dans bien des cas, le marketing n'est pas autonome pour gérer l'implémentation de cette multitude de tags et dépend très largement de l'intervention technique. A noter, que l'ajout d'un tag tiers à des moments différents de la vie du site est souvent difficile à prévoir, complexe selon le type de tag et répétitif si l'on juge le nombre croissant d'opérations marketing à mettre en place pour faire vivre le site.

- La démarche peut paraître laborieuse : solliciter les équipes techniques, planifier leur intervention, vérifier qu'il n'y a pas d'erreur dans l'implémentation du plan de taggage global et valider l'ensemble des paramètres avant la mise en ligne. Ceci d'autant plus que ce long processus est contraire au rythme effréné qu'impose le business dans le digital. En moyenne, le responsable marketing peut ainsi être amené à gérer une douzaine de tags basés sur des solutions différentes et liés à des modèles d'analyse spécifiques.
- C'est dans ce cadre que le tag container ou tag management s'avère utile. Il s'agit d'un simple script à insérer dans le code source, alimenté par des variables différentes qui identifient la provenance des différentes plateformes publicitaires. Ces flux d'information sont ensuite administrés par une interface utilisateur très intuitive. La spécificité du tag management est de pouvoir contenir plusieurs types de tags parfaitement compatibles avec tous les outils web analytique et aderving du marché.

De nombreuses solutions (TagMan, Tealium, Tag Commander, OpenTag, Super Tag etc.) utilisant la technologie du Cloud proposent une parfaite intégration et une gestion centralisée des données issues des différents investissements marketing :

- **Le display** (solutions adexchanges intégrées exemples : Doubleclick de Google, rightmedia de yahoo, Microsoft Advertising exchange, adBrite...)
- **les solutions et applications mobiles** (Admeld, Nexage, admob...)
- **les partenaires d'analyse sémantique** (Peer 309, crystal semantics...)
- **les plateformes d'affiliation**
- **les solutions de bid management.**

Qu'il s'agisse de rajouter à la page de confirmation le tag de conversion Google Adwords ou de déclencher immédiatement une campagne de bannières de reciblage, quelques clics suffisent pour mettre en place le tag qui convient. Les solutions de tag management agrègent des sources de trafic disparates permettant au marketing de monter en puissance sur des scénarii de tracking plus fins et de réduire sa dépendance à l'IT en gérant lui-même plus rapidement l'intégration des tags clés en main. L'avantage principal réside dans la possibilité en effet de gérer les segments multiples mais surtout de piloter les indicateurs à partir d'un tableau unique. Les performances des sites sont améliorées par le remplacement de tous les tags en une seule ligne de code. Cette démarche plus agile n'est pourtant pas sans risques. Un annonceur qui intègre une solution de tag management doit néanmoins être en mesure de préserver la qualité de la donnée, qui est un des défis de taille lorsqu'on dispose d'une telle richesse d'information si l'intégration des données est totalement externalisée. Certaines solutions proposent à juste titre l'option « ne pas me pister » présentes dans les navigateurs.



#1 Double Click

#2 XiTi

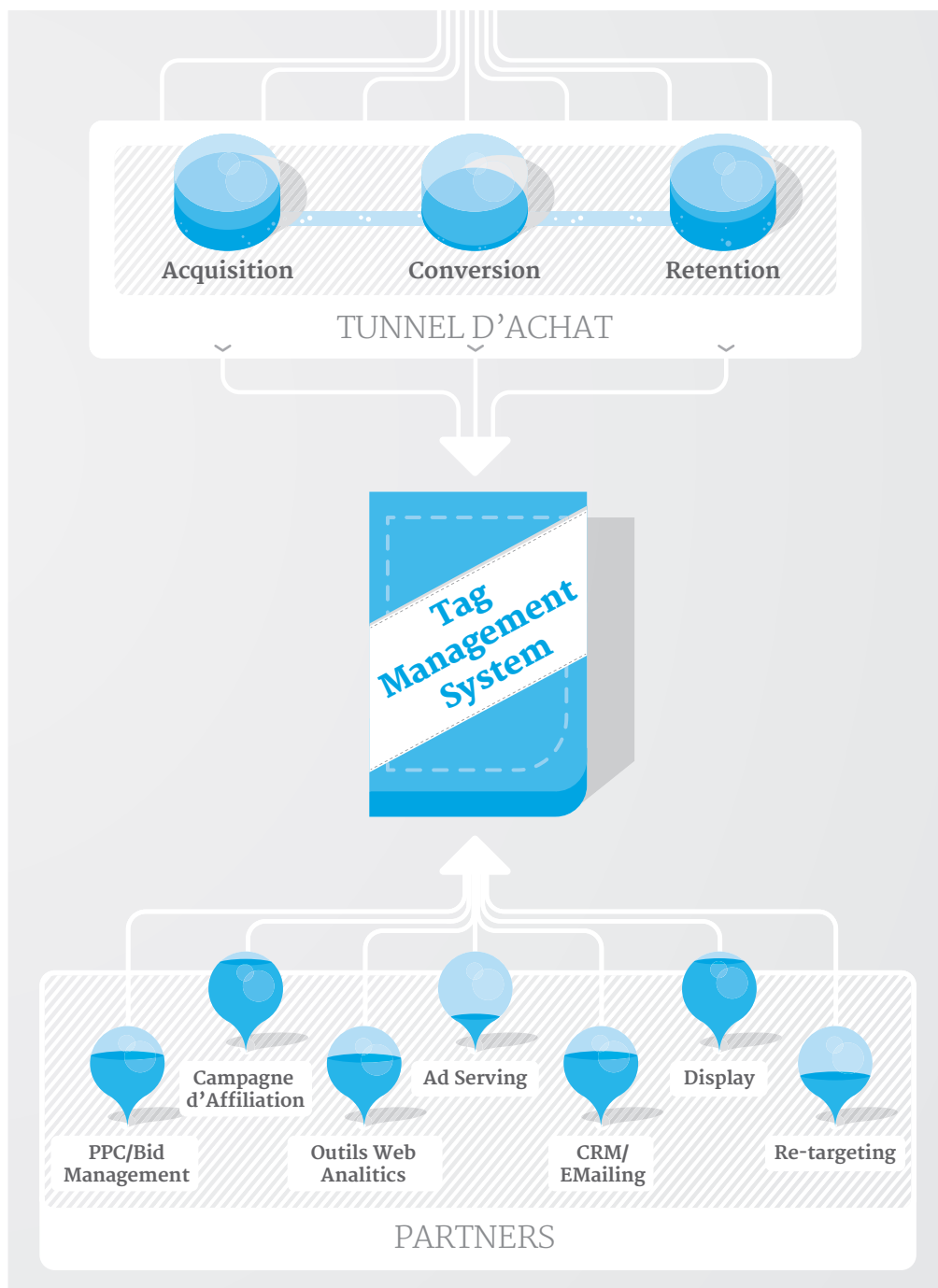
#3 Criteo

#4 Google Analytics

#5 TradeDoubler

#6 XiTi

#7 Zanox



La reconnaissance du client cross-canal

La problématique marketing

Alors que le consommateur passe de manière naturelle d'un device à un autre, d'une technologie à une autre, et que son parcours d'achat se complexifie au gré des clics et des pages vues, les équipes marketing voudraient pouvoir reconnaître un client, quel que soit le point de contact qu'il privilégie pour les atteindre. En effet, quoi de plus agaçant pour le client – et en particulier le client fidèle – que la marque qui s'adresse à lui comme s'il n'avait aucun historique avec elle ?

Un élément de réponse : **le SSO, ou l'identifiant unique**

Procéder à une seule authentification pour accéder à plusieurs sites ou applications sans se soucier de la mémorisation de multiples mots de passe souvent compliqués, entre progressivement dans les usages standards auxquels le consommateur est habitué. Le Single Sign-On ou SSO permet cette connexion unique et constitue une tendance extrêmement forte pour les marques car elle ouvre une voie importante en matière d'évolution du tracking multicanal. L'attrait de ce SSO pour les responsables marketing s'explique par trois intérêts majeurs :

L'attrait de ce SSO pour les responsables marketing s'explique par trois intérêts majeurs :

- > **L'accès à une multitude de données, tout en laissant l'utilisateur garder le contrôle sur l'information qu'il souhaite partager.**
- > **La segmentation plus précise de l'audience grâce aux informations enregistrées par l'internaute**
- > **L'augmentation de la part d'inscrits qui n'ont plus besoin de perdre de temps sur le processus d'identification**

« Référencer le client unique qui permettrait, avec un identifiant, de pouvoir se représenter et d'associer de manière unique ses différents facettes, c'est technologiquement complexe mais c'est surtout délicat sur le plan réglementaire. On peut donc aller très loin dans la relation client multicanale digitale, mais à un certain stade on se heurte à des barrières réglementaires.

Oui, c'est la problématique du référentiel client, il y a plein de bases de données dans la maison qui sont les bases de données des différents canaux de la relation client. Vous avez les bases de données du site Web, vous avez la base de données du service clientèle et la base de données de la fidélisation. Et effectivement c'est une gageure que de pouvoir les exploiter de manière cohérente toutes ensemble sur le plan technique. Mais avant d'être un problème technique, c'est un problème réglementaire.

Ce n'est pas forcément de croiser la donnée qui compte, c'est de l'utiliser dans les services qu'on développe. »

Serge Esposito, Responsable Innovation et Directeur Stratégie IT, Voyages-SNCF

Amazon est peut-être la marque la plus avant-gardiste dans l'utilisation de cet identifiant unique. C'est en créant ce système de reconnaissance du consommateur, et en intégrant ainsi tout l'historique de la relation entre le client et la marque, qu'Amazon a pu construire son modèle d'excellence dans la fidélisation et la satisfaction client. C'est sur cela qu'est basé le moteur de recommandation, mais également si l'on va un cran plus loin, le one-click payment. La reconnaissance du client par un identifiant unique sur le site et les applications mobiles est donc un des moteurs clés de la conversion et surtout de la fidélisation.

Facebook, en développant ses APIs et le facebook connect, surfe également sur cette vague, en offrant aux marques ce système d'identification de leurs clients et visiteurs.

Etre capable de détecter que c'est le même internaute qui utilise son Smartphone le matin, son ordinateur à l'heure du déjeuner au bureau et sa tablette le soir pour consulter un site, est une donnée centrale. Mais derrière cette problématique de SSO se pose la question de la connaissance optimale du client sur les différents canaux.

Le SSO permet plus facilement d'accéder de site en site et de collecter des informations clés pour le responsable marketing, il n'en demeure pas moins sujet aux questions de sécurité des données utilisateurs. Une obligation désormais règlementée qui peut constituer une entrave non négligeable dans le développement de la connaissance client.

Le ciblage comportemental du client au bon endroit au bon moment

La problématique marketing

Le rêve de tout directeur marketing est de pouvoir adresser le bon message (pousser le bon produit, le bon service) au bon endroit et au bon moment, dans l'espoir d'améliorer la conversion. Le parcours client s'est complexifié, notamment du fait des contextes de mobilité. Le consommateur est maintenant accessible à tout moment, dans tous les contextes. Etre capable de le suivre tout au long de ce parcours et d'intervenir de manière pertinente est un enjeu capital pour la marque.

Un élément de réponse : le retargeting

C'est là que les outils de retargeting interviennent notamment. En effet, le consommateur a un parcours excessivement haché, et il est rare qu'il effectue toutes les étapes de la prospection à la vente sur le même device voire même dans la même unité de temps. Le retargeting permet aux équipes marketing de s'assurer que les prospects qui ont manifesté un intérêt pour la marque (en cliquant sur une bannière notamment) soient à nouveau sollicités par celles-ci s'ils ne concluent pas leur expérience d'achat.

Le retargeting est rendu possible techniquement par le cookie. L'intérêt du cookie est de conserver les informations sur la session de l'internaute afin de pousser des informations pertinentes et ciblées en affinité avec ses besoins. Par exemple, si l'internaute visite la page d'un site d'agence de voyage et qu'il a réservé un hôtel à Madagascar, on pourra lui proposer de louer une

voiture à son arrivée à l'aéroport Tananarive. Les cookies des solutions de web analytique facilitent le suivi de l'interaction de l'internaute à travers le site de la marque.

Si l'usage du cookie a été rapidement repris notamment par les sites e-commerce, pour favoriser la navigation personnalisée de l'internaute, il peut aussi être sujet à controverse pour son aspect intrusif. Le renforcement de la législation en matière de protection de la vie privée ou de droit à l'oubli impose de pouvoir laisser le choix de supprimer les cookies présents sur l'ordinateur de l'internaute. Le navigateur web prévoit de les désactiver dans les paramètres du navigateur (cf. [article sur "la sécurité des données"](#), p.50).

L'intégration de tous les comportements du client qu'il s'agisse du hors ligne ou en ligne, sera encore plus complète quand elle permettra une fusion avec les outils CRM et de bases de données et/ou de profiling avec la combinaison des mots clés complets dans les moteurs de recherches pour parvenir à des mécaniques automatisées, personnalisées qui vont apporter de la valeur au client. Si cela semble être un scénario encore digne de la science-fiction, c'est clairement la tendance observée aujourd'hui sur le plan de la technologie comme sur celui des usages.

« Aujourd'hui on est capable d'adresser des utilisateurs qui ne connaissent pas la marque, qui ont pourtant un intérêt pour les produits qu'elle vend grâce à des bannières personnalisées. On peut ainsi améliorer le taux de clic et générer du trafic qualifié. Ensuite, on peut scénariser les étapes successives en identifiant différentes catégories d'utilisateurs :

- 1) le nouvel utilisateur qui reçoit une bannière personnalisée grâce au système de mot clé*
- 2) L'utilisateur qui rebondit sur la home page, et voit s'afficher un message différent*
- 3) L'utilisateur actif (prospect chaud, prospect froid, client) qui peut lire un message adapté en fonction de son niveau d'engagement*
- 4) L'utilisateur dormant qui n'est pas revenu sur le site depuis les 30 derniers jours et à qui on va pousser un message promotionnel ou de type discount qui est susceptible de l'intéresser.*

La vision user centric par la personnalisation est clé et se déploie tout au long du parcours utilisateur grâce à la collecte d'informations issues du comportement, du search, de l'emailing, du display. L'ensemble de ces data est ensuite intégré à nos modèles statistiques pour encore améliorer la génération de leads »

GregoryGazagne, Directeur Général France et Europe du Sud, Critéo

Comment toucher un client en cross-canal et multi-device ?

Daniel Boyer,

Directeur Conseil

Digital Performance

France Valtech



Toucher avec pertinence une cible mouvante c'est d'abord une question de détection, de profiling, et de traçabilité via la mise en place du bon levier marketing. Mais c'est aussi connaître son environnement technologique, géographique, son parcours personnel, son identité sociale et bien d'autres facteurs encore.

Les nouvelles portes ouvertes par la mobilité et les réseaux sociaux enrichissent notamment cette connaissance. Je considère que l'univers des data est magmatique et souvent peu fiable. La première chose est de définir un référentiel propre. Les croisements de données primaires constituent les étapes les plus importantes. Toutes les autres data servent à consolider et à fusionner les informations qui donneront du sens à vos communications.

La profusion d'information peut nous conduire à la problématique du « Big Data », il faut rester serein et s'attacher à son référentiel propre à son métier, son activité.

Il faut toutefois noter que la protection des informations privées nous oblige à faire attention à la manipulation des données non consenties par l'internaute. » (1) : data primaire signifie data à l'origine sans altération.

La protection des données utilisateurs

La question de l'accessibilité des données traite aussi paradoxalement de la question de la sécurité, à l'heure où le débat sur la vie privée sur Internet atteint son paroxysme. Les cookies sur internet ont provoqué une vive réaction de la part de la CNIL qui y voit un risque d'exploitation commerciale des données du visiteur et du consommateur. De plus, certains acteurs monétisent ces données pour apporter plus de confort à la navigation de l'internaute, plus de personnalisation. C'est le cas de la société DoubleClick pour diffuser des annonces publicitaires ultra ciblées.

La CNIL a reçu en 2012 un nombre record de plaintes : les plaintes sur la protection des données représentaient 40% des plaintes en 2012, contre 26% en 2011. Cela témoigne de l'intérêt de plus en plus grand des personnes sur le sujet de la protection des données à l'ère du digital. Au premier plan, les problèmes de droit à l'oubli : suppression des contenus textes, images ou vidéos en ligne sans consentement préalable de l'intéressé, suivi des dispositifs de surveillance de l'utilisation des outils informatiques pour près de 59%. Enfin l'utilisation des données à des fins commerciales (gestion de fichier client, envoi de publicité) sont aussi largement sujets à polémique.

Les nouvelles directives sur l'« e-privacy » annoncées en mai 2012, précisent les principales instructions pour s'assurer du consentement de l'internaute sur la collecte de ses données personnelles.

- Le consentement explicite de la part de l'utilisateur préalablement à l'utilisation des cookies.
- Si la marque compte sur le consentement implicite, il faut cependant s'assurer que les utilisateurs ont bien compris le fait que leurs actions seront enregistrées via cookie. Sans

cette compréhension, la marque ne peut pas se prévaloir de leur consentement éclairé.

- La marque doit pas non plus compter sur la compréhension des internautes sur un sujet pour lequel les informations sont pour le moment incomplètes et non standardisées.

D'après IAB Europe (25), il n'existe pas d'uniformisation des règles sur l'utilisation des données personnelles. Par ailleurs, structurer le marché en harmonisant les systèmes juridiques des différents pays peut prendre beaucoup de temps. Il n'existe pas d'uniformisation des règles sur l'utilisation des données personnelles. Par ailleurs, structurer le marché en harmonisant les systèmes juridiques des différents pays peut prendre beaucoup de temps. Sur ce point, certains pays Européens souhaitent un opt-in complet de l'internaute pour accorder aux marques l'utilisation des données personnelles via cookie. C'est par exemple le cas des Pays-Bas. ICO, l'équivalent de la CNIL en Angleterre, résume aussi les quelques bonnes pratiques pour les annonceurs en charge de diffuser des messages publicitaires sur Internet ou les plateformes d'adserving et de réseaux de contenus qui utilisent les cookies en première ligne. (see QR Code below)

Enfin, l'utilisateur peut aussi demander à recevoir lui-même les informations pour s'auto-contrôler. Dans ce cadre, le site Youronlinechoices.com (26) (<http://www.youronlinechoices.com/fr/>) offers guides and information on how cookies work, shows users simple ways to protect their privacy and lets them know that they can opt out anytime they want.



* <http://goo.gl/T2dhE>

L'optimisation des scénarios cross-canaux

La problématique marketing

Alors que le parcours client devient de plus en plus complexe, et que les leviers mis à la disposition des équipes marketing pour toucher leurs cibles sont de plus en plus nombreux, il devient crucial de pouvoir mesurer et évaluer la pertinence des dispositifs marketing. Cela passe par la mise en place non seulement d'outils de mesure, mais également de stratégies d'analyse basées sur les bons indicateurs de performance. Etre en mesure d'identifier, dans la multiplicité des leviers, ceux qui sont le plus créateurs de valeur, et donc ceux qui contribuent le plus à la conversion, est donc un des enjeux clés.

Un élément de réponse: **les modèles d'attribution**

Les consommateurs d'aujourd'hui utilisent plusieurs écrans, parfois simultanément pour faire des recherches, faire du shopping ou tout simplement se distraire. Les opportunités d'action et de contact avec le client avant la conversion sont donc démultipliées et obligent l'enseigne à ne négliger aucun canal. (voir [fig.4](#), p.51)

Alors que cette démarche de l'acheteur avant la conversion est de plus en plus sinieuse, avec des interactions entre leviers marketing payants et non payants, il est important d'être à même d'identifier le levier qui a le plus contribué à la conversion, qui a été décisif. Il s'agit alors d'identifier le taux d'attribution. Il présente plusieurs bénéfices pour un responsable marketing dont l'objectif est d'identifier:

- > Les parcours typiques depuis la recherche initiale jusqu'à la conversion
- > Les parcours les plus courants, en fonction des comportements et des groupes démographiques
- > Le rôle des différents types de sites dans le processus de conversion
- > L'articulation entre différents achats pour un même consommateur
- > Le rôle du search naturel et payant dans ce parcours, par type de produits achetés

As well as:

- > L'analyse de toutes les sessions internet
- > La séparation des sessions transactionnelles (achat), de demande de prix (sans achat), et de surf pur (sans achat/demande de prix)

Cependant, peu de responsable marketing comment à prendre conscience de sa valeur, d'après cette étude de Forrester.

(see [fig.5](#), p.52)

— fig. 4 —

Les consommateurs utilisent la recherche pour passer d'un device à l'autre



Rechercher des informations



Naviguer sur Internet



Acheter en ligne



Regarder des vidéos en ligne

Nouvelle recherche sur un second device

63 %

61 %

51 %

43 %

Navigation directe vers le site de destination

52 %

58 %

48 %

43 %

Via email / envoyer un lien à moi-même

49 %

45 %

31 %

30 %

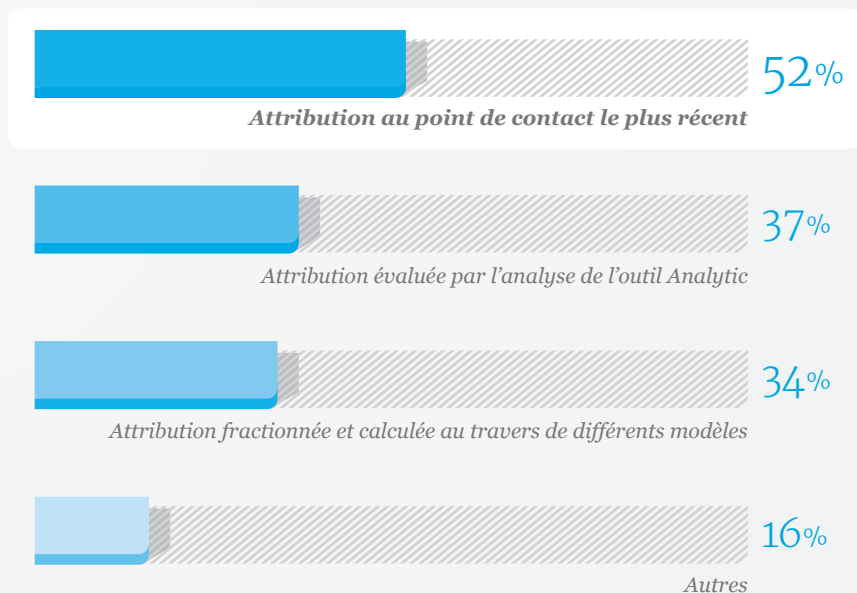
▲ Les consommateurs utilisent la recherche pour passer d'un device à l'autre

Le nouveau Monde Multi-écrans, Comprendre le comportement du consommateur cross-plateformes, Août 2012

— fig. 5 —

“Comment calculez-vous l’attribution de votre activité marketing ?”

Par exemple, sur quelle activité créditez-vous une transaction ?



La moitié du temps, les responsables marketing passent à côté du calcul de l’attribution d’une transaction. ▲

“Marketing Customer Centric Intégré - Exposer l’illusion du Marketing”, Forrester, Août 2009

Pour illustrer le taux d’attribution concrètement, prenons l’exemple d’un internaute qui recherche une destination. Il va tout d’abord commencer par utiliser les moteurs de recherche, puis il va consulter la page d’un séjour sur un site et prendre connaissance des avis au sein des réseaux sociaux. Il va ensuite comparer les prix, puis les applications de cartographie et de photos pour préparer son voyage. Enfin, lorsqu’il aura choisi sa destination, il va saisir la marque du tour opérateur ou de l’agence de voyage dans les moteurs de recherche pour conclure son achat. Notre internaute est donc passé par des canaux naturels (exemple Google), par des campagnes marketing comme un comparateur de prix (exemple promovacances) ou des campagnes de Display.

Dans une logique d’optimisation budgétaire, le responsable marketing doit challenger ses différentes sources de trafic pour identifier si une source initialise, convertit ou ne convertit pas. Une vision devenue indispensable pour un responsable marketing soucieux d’ajuster à court terme son plan marketing et de savoir si un canal marketing émergent s’avère finalement performant. C’est là qu’intervient le modèle économique non pas au last clic comme encore souvent utilisé, mais un modèle calculé sur une répartition pondérée entre les différentes sources de trafic.

Comment attribuer l'origine d'un nouveau lead ou une vente à un canal en particulier ?

Il faut avant tout avoir une vision globale des différentes sources de trafic (SEA, SEO, SMO, Direct, CRM, Display, RSS...) par lesquelles peut passer l'internaute, puis bien tagguer les canaux par lesquels il pourra finaliser sa commande.

Pour un paiement Carte Bleue, c'est relativement simple car tout se fait directement sur le web, mais lorsque le paiement se fait en dehors du site, via un call center ou une boutique, il faut croiser la data web avec les données comptables (issues d'un ERP).

Or, les systèmes n'ont pas été conçus pour communiquer entre eux, d'où la nécessité parfois de construire des Data Warehouse spécifiques à chaque secteur d'activités. Ainsi, en faisant abstraction des règles de gestion, généralement figées au last clic, vous établissez vos propres règles métiers qui vous permettront dans vos campagnes marketing de pondérer la conversion sur du first clic, last clic, ou clic intermédiaire en fonction de la qualité de la source de trafic.

Malheureusement tout ceci ne se fait pas en temps réel car il faut tenir compte du traitement humain, de la consolidation, et de la remontée de la Data qui sont des actions essentiellement offline.

Éric Petegnief,

Consultant Expert

Digital Performance,

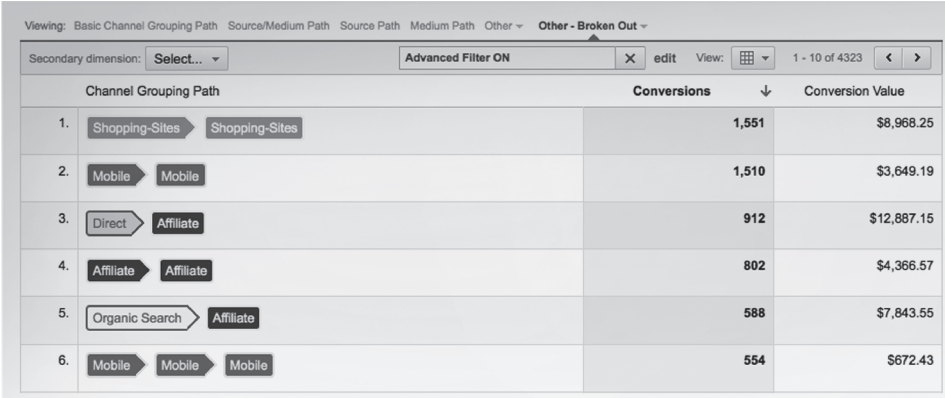
Valtech



L'analyse du taux de conversion n'a donc de sens que si elle est corrélée au cycle de décision d'achat de l'internaute. Certaines études démontrent qu'un achat sur un site marchand peut nécessiter jusqu'à cinq visites sur un site et les visites effectuées peuvent provenir de sources de trafic différentes. Dans ce cas précis, le taux de conversion va porter sur la dernière annonce cliquée par la Google Adwords et à la dernière source de trafic payante aux yeux de l'outil de mesure Google Analytics. L'intérêt de calcul du taux d'attribution est notamment très pertinent pour définir la valeur du SEO sur des requêtes larges de type long tail hors marque et de catégoriser les mots clés en fonction du niveau auquel ils font référence dans le processus d'achat. .

Pour connaître la valeur d'une contribution de source de trafic dans le cadre d'une vente cross-canal, le taux de conversion d'une seule source est peu efficace. Le responsable marketing doit donc être en mesure d'établir des liens de corrélations entre les leviers marketing earned/paid/owned afin d'isoler et de quantifier chaque activité marketing, d'optimiser les stratégies on et off line et surtout de mesurer la performance globale des actions suivant le comportement de l'internaute. La quête idéale visée par le responsable marketing est de créer une valeur synergique et équilibrée entre ces leviers earned/paid/owned de manière à se rapprocher le plus possible de l'engagement et la fidélisation client dans sa relation à la marque. (voir [fig.6](#), p.55)

Pour aller au-delà de cette vision last clic, il existe les « entonnoirs multicanaux », présents dans la plupart des solutions de web analytique notamment sur Google Analytics. Une mini-révolution qui va beaucoup plus loin et va permettre de définir très simplement les scénarii de parcours client les plus pertinents et les plus transformateurs.

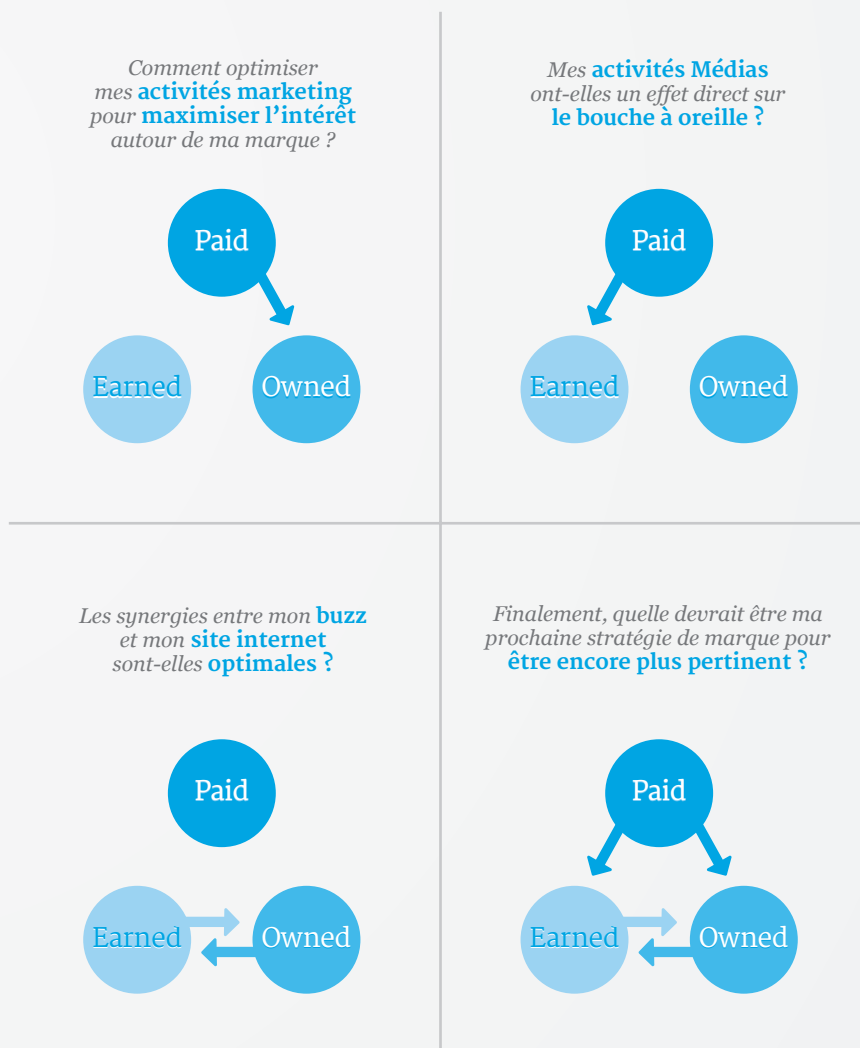


	Channel Grouping Path	Conversions	Conversion Value
1.	Shopping-Sites → Shopping-Sites	1,551	\$8,968.25
2.	Mobile → Mobile	1,510	\$3,649.19
3.	Direct → Affiliate	912	\$12,887.15
4.	Affiliate → Affiliate	802	\$4,366.57
5.	Organic Search → Affiliate	588	\$7,843.55
6.	Mobile → Mobile → Mobile	554	\$672.43

Les tunnels de conversion multi-canaux dans la solution Google Analytics 
Google Analytics Tool

— fig. 6 —

Paid, Earned, Owned



Dans le cas de Google Analytics, cinq types de rapports apportent des informations valables pour une durée de 30 jours avant la conversion finale.

- > **Vue d'ensemble**
- > **Conversions indirectes**
- > **Chemins de conversion les plus fréquents (comprenant les sources de conversion indirectes)**
- > **Laps de temps avant la conversion**
- > **Longueur du chemin**

Il est également possible d'avoir des rapports plus précis comme celui sur les entonnoirs de conversion multicanaux, celui sur les chemins des mots clés, montrant les mots clés entrés par les internautes dans les moteurs de recherche et qui ont contribué à la conversion.

Le lancement récent du module de Google Analytics premium, une version payante de son service de webanalyse, offre désormais le suivi en temps réel de l'activité des sites qu'il mesure. Il se distingue par sa capacité à traiter un plus grand volume de données pour les sites adeptes de très grosses audiences doté de ce système d'entonnoir multicanal très performant.

La question des modèles d'attribution est avant tout à rapprocher du cycle d'achat du client et doit permettre de déterminer le levier marketing digital qui génère le plus grand taux de déperdition ou celui qui a influencé les autres leviers tout au long du parcours cross-canal.

Les grands acteurs du web (Google Facebook, LinkedIn) ont construit leur modèle économique par des approches très innovantes sur l'exploitation de l'information de l'internaute. Cette incroyable réussite de ces dix dernières années a été rendu possible par une analyse des différents moyens, et outils qui existent (log serveurs, les logs issus des outils de ces plateformes, les transactions, les données issues des API...) et qui ont permis d'offrir des services de grande valeur à l'utilisateur. La question de l'exploitation des données dans un contexte de parcours cross-canal fait émerger la problématique d'une identité numérique unique (ou identifiant) longtemps idéalisée et toujours visé par les annonceurs. Cette démarche reste malgré tout complexe à déployer même si l'analyse des grands volumes est rendu possible par des technologies de pointe capables aujourd'hui de passer en revue un flot de plus en plus conséquent de données à extraire, à optimiser. L'entreprise doit pouvoir s'inscrire dans une démarche globale, collaborative entre les différentes entités transverses au marketing et le service technique pour espérer atteindre ce graal.



Autodiagnostic : évaluez la dimension cross-canal de votre marque et de votre organisation?

En qualité de responsable marketing , répondez aux questions suivantes pour identifier le niveau de maturité de votre organisation pour mettre en place une mesure cross-canal.



1. Comment évaluez-vous l'évolution du comportement de l'internaute en général ?

- a. Vous lancez un sondage sur les pages de vos réseaux sociaux.
- b. Vous procédez à une étude web analytique de vos sites.
- c. Vous prenez connaissance des études à propos du comportement de l'utilisateur puis vous comparez le comportement de vos cibles sur vos propres sites.

2. Suite à une campagne d'acquisition de trafic SEM, de nouveaux membres se sont enregistrés dans votre base d'abonnés, une raison pour :

- a. Vous félicitez de la richesse et de la pertinence de votre stratégie éditoriale.
- b. Réfléchir à un dispositif CRM pour favoriser la personnalisation de vos messages.
- c. Vérifier les sources de trafic afin d'identifier la provenance de ces nouveaux abonnés dans votre outil web analytique pour évaluer lequel des leviers a avantagé ces inscriptions.



3. Vous souhaitez augmenter la fréquence de visite de la cible acheteur, la démarche que vous proposez à vos équipes est la suivante :

- a. Lancer une opération promotionnelle 15 jours après en se fiant aux bonnes idées et à l'intuition de vos équipes pour réactiver le «hot lead».
- b. Analyser l'historique des ventes dans le système CRM par segment client pour évaluer le cycle d'achat de vos acheteurs puis lancer une opération emailing personnalisée
- c. Combiner les analyses comportementales du parcours client avec son historique d'achat pour lancer des opérations de retargeting lors de sa prochaine visite sur le site.

4. Les résultats de la dernière campagne de display n'ont pas été concluants, votre réflexe :

- a. Vous étudiez l'opportunité d'utiliser les médias sociaux .
- b. Vous proposez le produit avec un site partenaire de vente flash pour gagner en volume.
- c. Vous analysez vos résultats avant d'investir dans un nouveau dispositif marketing.

5. Vous souhaitez lancer un programme d'acquisition de nouveaux clients mais vous avez un budget limité et vous disposez de peu de temps...

- a. Vous achetez de nouvelles bases de prospects et vous lancez une campagne de vidéo virale.
- b. Vous interrogez les rapports Web analytics pour définir les parcours client cross-canaux qui nécessitent des tests d'optimisation
- c. Vous choisissez de lancer une campagne de paiement à la performance après avoir analysé les entonnoirs multicanaux de vos nouveaux clients pour lancer un dispositif marketing optimal.

6. Vous souhaitez identifier la contribution des sources de trafic à l'origine de la conversion finale d'un produit de votre catalogue.

- a. Votre intuition vous pousse à émettre des hypothèses des plus créatives !
- b. Vous analysez le taux de conversion de chaque source de trafic utilisée dans le cadre de votre campagne.
- c. Vous vous appuyez sur l'analyse des entonnoirs multicanaux pour comprendre l'itinéraire de votre acheteur et les mots clés qu'il a utilisés à chaque étape de son processus d'achat.



Vous avez une
majorité de

“a”

*vous n’avez pas
encore adopté les
bons réflexes...*



Il est temps de vous mettre à l’heure du marketing digital. Vous devez suivre impérativement les fondamentaux du marché et former les équipes en interne qui n’ont pas encore perçu sa valeur ajoutée ou pis qui n’ont que faire de l’avis des clients sur Internet. A vous de balayer d’un revers de main tous les préjugés concernant le digital et de considérer la mesure inhérente au marketing digital comme un véritable allié pour booster la stratégie de l’entreprise.

Nos tag solutions

Formation, * conduite du changement, * éducation * mise en place d’un dispositif mesurable transverse du digital sur les leviers d’acquisition de trafic et de e-réputation

Vous avez une
majorité de

“b”

*Vous êtes une marque
multicanal, cependant
il y a encore du
chemin à parcourir*



C’est un bon début. Vous avez compris que pour être présent dans le domaine du digital, il fallait multiplier les tactiques pour gagner en visibilité et en notoriété. Mais user de la multiplicité des canaux même innovants n’apporte pas une garantie de succès. A quoi bon ouvrir tous les robinets si vous ne pouvez pas colmater les fuites ? L’important est de créer des passerelles entre le on et le offline en premier lieu si vous êtes issu d’un modèle hybride click and mortar ou a minima synchroniser les leviers marketing pour distinguer le first clic du last clic ayant provoqué la conversion.

Nos tag solutions

outils de mesure cross-canal, * définition des KPI par canal et par leviers marketing, * identification du taux d’attribution, * connexion avec le système CRM pour avoir une vision data user centric partagée par l’ensemble des entités de l’organisation, IT inclus.

Vous avez une
majorité de

“c”

*Bravo !! Vous êtes the
marque cross-canal
par excellence !*

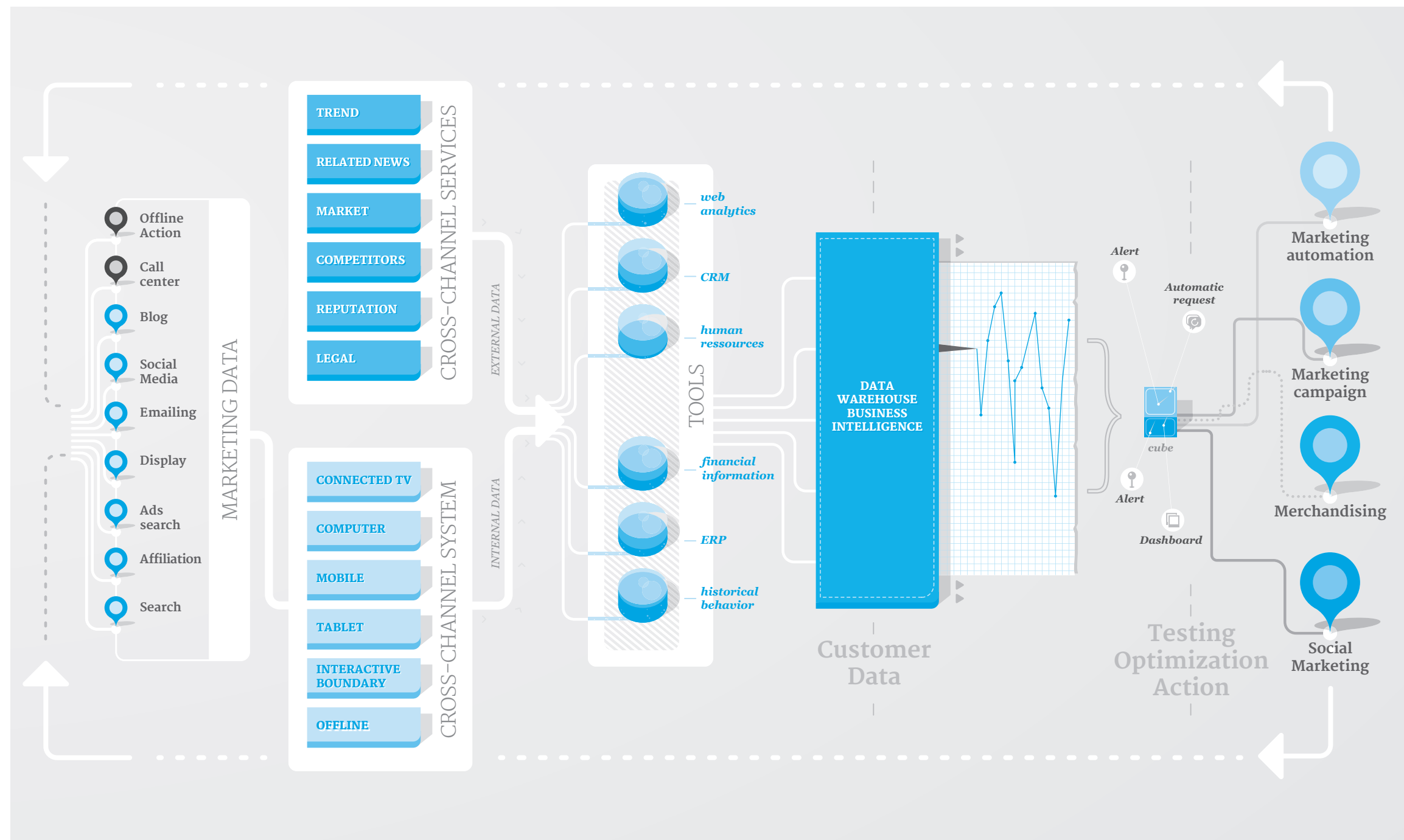


Vous êtes de plain pied dans une stratégie cross-canal et vous êtes au fait des avantages à mettre en place des dispositifs cross-canaux. En amont, vous n’hésitez pas à mettre le service IT dans la boucle de vos initiatives cross-canal pour vous aider à trouver la solution technologique adéquate.

Vous serez ainsi en mesure de collecter des « insights » de vos clients, ou encore pour vous aider à tirer votre épingle du jeu de la concurrence. Votre vision convergente des données vous donne plus rapidement des moyens afin de monitorer les réactions de vos clients quel que soit leur parcours d’achat et surtout de rectifier le tir à temps pour satisfaire le client « on demand ».

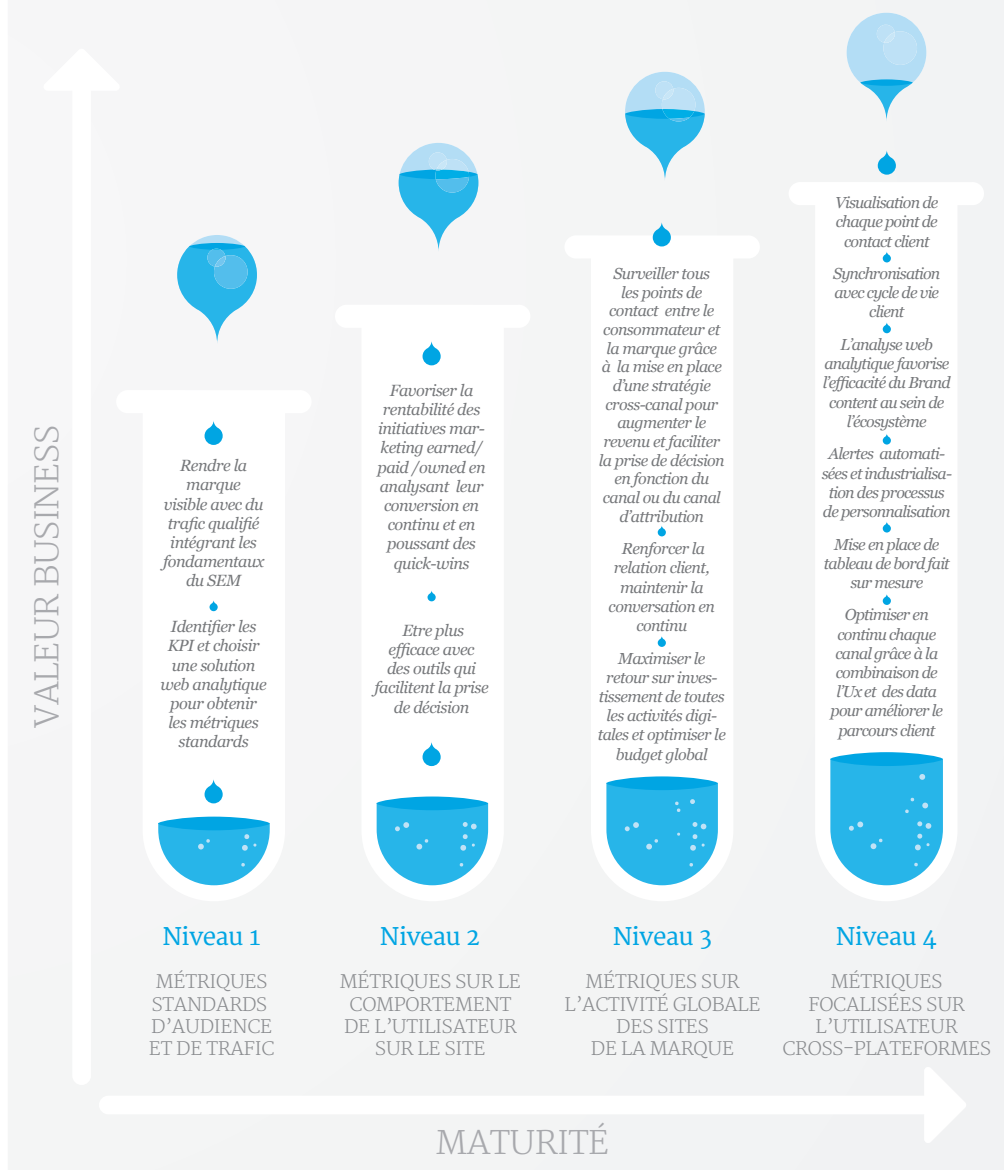
Nos tag solutions

Convergence de la vision client, * pilotage des data, * IT et Marketing au même niveau, * pouvoir technologique, * industrialisation des données, * valeur des données, * social CRM, * agilité des processus, solutions Cloud computing, API



Modèle de Maturité Cross-Data

Où êtes-vous actuellement et où avez-vous besoin de vous trouver ?



Clés pour réussir

keys to cross data success*

*Clés pour réussir le cross-data

valtech_

Dans l'univers idéal du cross-canal, chaque
investissement marketing répond à la
promesse de

« pousser le bon message, au bon moment et
à la bonne personne »

en créant une liaison parfaite et sans couture,
entre consommateur et la marque.

Evidemment il s'agit là d'une vision ultime
de l'engagement client cross-canal.

En revanche, dans le monde réel, les freins peuvent être nombreux lorsqu'il s'agit de déployer un dispositif cross-canal, car bien souvent, il existe un décalage entre l'organisation de l'entreprise et l'organisation des différents canaux. 55% des responsables marketing disent utiliser un cadre solide pour mesurer toutes les activités digitales. Un chiffre qui démontre que certaines entreprises ont pris conscience de la nécessité de définir un cadre pour lancer une stratégie de mesure croisée des différents canaux.

Le responsable marketing, est généralement le porteur de l'initiative et doit tenir compte de nombreux éléments internes pour construire son cahier de charges. Afin de ne rien laisser au hasard et de concevoir en amont une articulation logique, le responsable marketing se doit d'apporter des réponses claires à un certain nombre de questions:

- Par où commencer ? Quels sont les éléments clés à prendre en compte dès le départ?
- Comment définir des objectifs à la fois ambitieux et réalistes pour l'entreprise ? Comment identifier des métriques claires, en phase avec le contexte business propre à l'organisation?
- Que faut-il mettre en œuvre pour favoriser le partage d'informations et développer la synergie entre les équipes?
- Quelles sont les compétences nécessaires pour assurer une mise en œuvre efficace du projet?
- Quelles sont les actions à prendre en compte en phase d'optimisation?
- Quelle est la meilleure organisation pour réussir?

Les entreprises qui ont la volonté de développer le cross-canal entrent souvent dans ces sujets par le prisme des outils ou se précipitent vers des opportunités de contact immédiates avec le consommateur via les nouveaux canaux digitaux.

Pourtant, avant d'aborder ces problématiques, il convient de se poser les bonnes questions afin de se donner toutes les chances de réussite et ce, dès le démarrage du projet.

Quand on dit que les canaux s'interpénètrent, c'est qu'il n'y a pas de lutte entre les canaux pour retenir un client sur tel ou tel canal.

Laurent Moreau, Directeur Internet, Phone House

1

Les Fondamentaux

Penser le projet dans sa globalité

La problématique marketing

Le responsable marketing est le porteur et le garant de la transformation souhaitée de l'entreprise vers le cross-canal. A ce titre, il doit bâtir son projet de façon méthodique et pragmatique, associant priorités à court terme et vision moyen terme, en pensant à la fois au choix d'indicateurs mais aussi en anticipant l'évolution des solutions mises en place.

Pour se donner les moyens de réaliser cette mission, le responsable marketing doit pouvoir faire l'inventaire des canaux existants et évaluer l'écart par rapport aux objectifs initiaux. Nous conseillons d'appliquer les actions suivantes pour disposer d'une vue globale et se lancer dans une stratégie de mesure cross-canal des activités digitales :

- > Commencer à penser le scénario cross canal global et envisager dès le début à décrire les interactions possibles (du site web vers la page facebook, de facebook vers le mobile, du mobile vers le point de vente physique...).
- > Identifier les données que l'entreprise a déjà à disposition, celles qu'elle n'a pas et celles qui semblent critiques (certaines devront être louées/achetées, d'autres récupérées par la mise en place de système de collecte tiers pour assurer les flux d'informations).
- > Se mettre à la place du consommateur pour identifier quelles sont les technologies auxquelles il a déjà accès, et celles auxquelles il aimerait accéder ou accèdera demain. (exemple • mobile, télévision connectée, panneaux interactifs, etc...).

- Commencer à développer une plateforme data avec les outils Analytics associés pour consolider les données, sans oublier d'intégrer dans ce programme analytics, la législation sur la protection des données personnelles dépendant du marché de l'entreprise ou du pays concerné.
- Mettre en place un environnement qui permet une expérimentation rapide, tant en termes de conception, de déploiement, de planification que d'analyse. (exemple : un comité de pilotage autour d'une campagne multicanal en particulier, d'un projet de refonte, plus transverse à l'organisation)
- Segmenter les indicateurs clés de performance par catégorie de sorte que le marketing puisse distinguer les KPIs stratégiques, liés à l'organisation, des KPIs propres aux activités marketing de la marque.
- Obtenir une vision unique de chaque client et mesurer les résultats de chaque interaction client. L'objectif est de pouvoir détecter les opportunités d'up-sell et le potentiel en cross-sell. Ce niveau de granularité va plus loin que la simple segmentation par typologie client.

La performance cross-canal ne dépend pas seulement de l'ajout d'un nouveau canal marketing dans le mix-marketing existant. Avant d'opérer un programme d'engagement client cross-canal, les entreprises doivent déterminer le processus commercial et technologique qui sera nécessaire à l'intégration harmonieuse de tous les canaux. La définition des objectifs est la première étape à prendre en compte dans l'élaboration de la stratégie cross-canal d'une marque..

Définir des objectifs clairs et ambitieux

La problématique marketing

Aucun responsable marketing ne peut s'affranchir de cette étape essentielle. Porté par son enthousiasme, le responsable marketing se doit pourtant d'adopter une démarche réfléchie dès le démarrage du projet. Car le risque est double : aller trop vite et foncer tête baissée alors qu'il faut s'armer avec des indicateurs « en béton » pour l'entreprise..

Cette démarche nécessite de se poser les bonnes questions qui vont soutenir le business plan et qui vont déterminer les indicateurs à mesurer pour juger de la rentabilité des actions. Voici les grandes étapes à suivre :

Identifier des objectifs conformes à la stratégie visée par la marque et mettre en place des moyens réalistes en termes de ressources, de budget, de politique interne, d'organisation et de coordination entre les différents métiers pour les exécuter avec succès. Ces objectifs sont par définition : clairs, réalistes et triés par ordre de priorité.

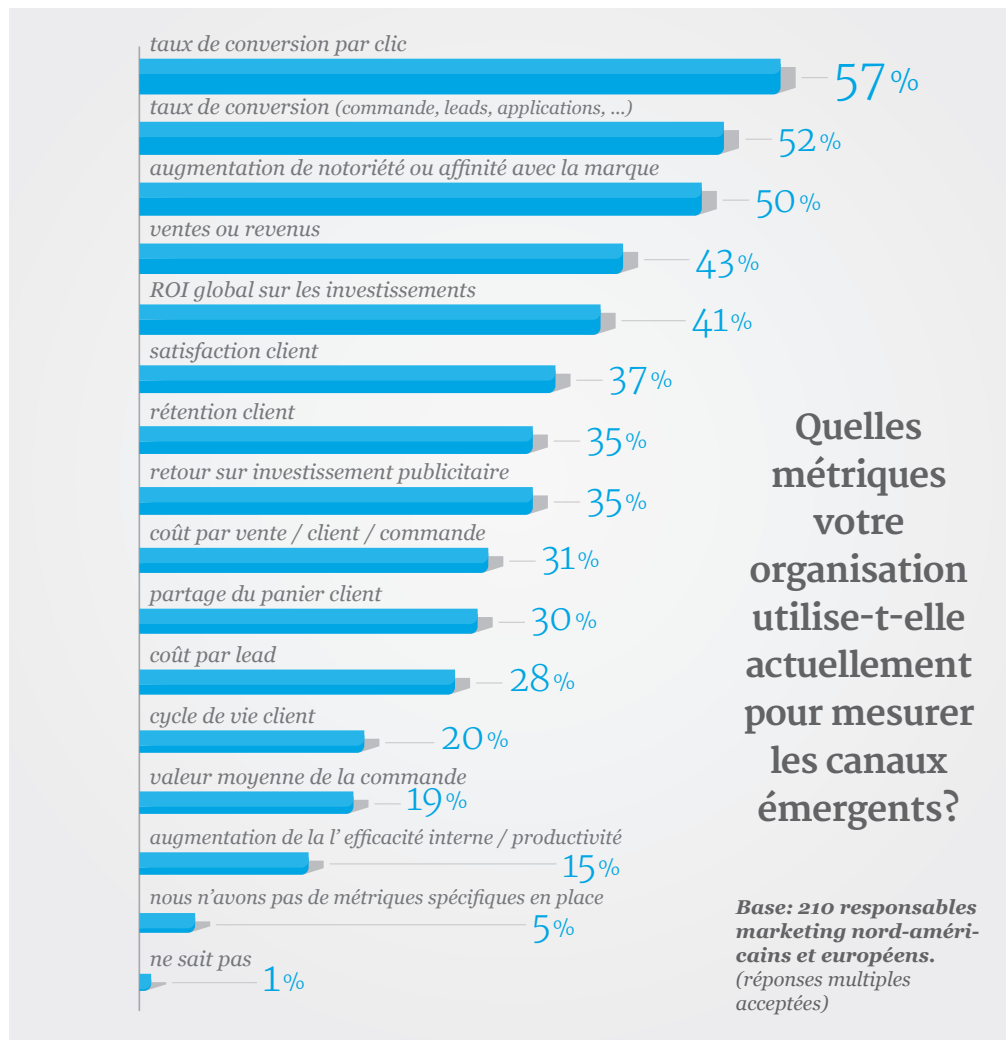
Choisir un KPI ou indicateur de performance « SMART »

- **Spécifique** • qui répond à une problématique business précise
- **Mesurable** • qui peut être mesurable par l'outil de mesure mis en place
- **Atteignable** • qui soit en cohérence avec les moyens marketing et commerciaux mis en œuvre
- **Réaliste** • qui reste conforme à votre stratégie actuelle et vos ambitions
- **Temporellement défini** • qui s'évalue dans un temps limité

Exemple de KPI « SMART »

Obtenir à l'aide des reporting la comparaison des performances de chaque canal marketing et évaluer le taux d'attribution global de la campagne marketing permettant d'identifier le levier marketing à l'origine du lead ou du revenu généré.

Ci-dessous le sondage de Forrester montre quelles sont les métriques les plus couramment suivies par les entreprises pour mesurer le succès des canaux émergents et multiples. Le taux de conversion arrive en tête. Or, comme nous l'avons vu précédemment, le taux d'attribution devrait être l'indicateur clé pour exploiter toutes les potentialités du cross-canal et engager des optimisations transverses visant à atteindre le meilleur ROI. Cela témoigne du manque de maturité des organisations en matière de suivi des métriques dans une optique cross-canal.



Quels sont les KPIs à suivre dans une démarche cross-canal ?

Aurélie Hornoy,

Digital Analytics Lead,

Valtech



Mesurer les actions marketing cross-canal passe d'abord par la compréhension de la vision stratégique globale, et l'identification claire des éventuels freins rencontrés dans l'organisation des données clients.

Ensuite, il s'agit de définir les bons indicateurs de performance qui vont servir à déployer et à suivre la performance des projets digitaux.

L'important est de mettre en place un dispositif pérenne à tous les étages de l'entreprise. Il assurera une restitution et une interprétation cohérentes des données par les représentants des différents métiers en charge de les manipuler.

Cette démarche d'analyse des data constitue évidemment une source riche d'enseignement pour l'entreprise, elle peut pas à pas la conduire vers une plus grande agilité. Le responsable marketing doit être en mesure de prendre une décision à valeur ajoutée selon des données fiables et actionnables à court terme. Se fier à ses seules intuitions, c'est prendre un risque qu'une entreprise ne peut aujourd'hui plus se permettre.

Optimiser en continu

La problématique marketing

L'analyse des données digitales permet de dégager une vision exceptionnelle des performances en combinant différents éléments : la segmentation client, la conversion d'un levier marketing, efficacité d'une campagne... Identifier les corrélations ou les relations de cause à effet de ces éléments assurent une efficacité remarquable pour le responsable marketing

Il faut garder à l'esprit que l'interprétation des données constitue un point de départ car l'enjeu reste avant tout l'optimisation en continue de la performance de l'écosystème digital de la marque.

Il est important de capitaliser sur les bonnes pratiques pour éviter la répétition d'erreurs. L'avantage de la mise en place d'outil de mesure analytique est l'intégration native de modules de test pour garantir une précision de l'information et orienter plus efficacement la prise de décision. « Pour chaque 100 \$ dont vous disposez pour investir dans la prise de décisions intelligentes, investissez 10 dollars dans les outils et les fournisseurs, et 90 dollars dans de l'intelligence », (27) selon le « gourou » de l'analytics, Avinash Kaushik, reste de loin le meilleur conseil en la matière.

L'analyse des données permet en effet au responsable marketing d'identifier la corrélation entre les données et les effets attendus pour prendre des décisions avisées en termes d'optimisation des actions en cours ou planifiées, de réallocation budgétaire sur le mix marketing.

Au-delà de l'utilisation des outils analytics, c'est la part du budget consacré à l'optimisation par rapport à l'ensemble du budget total en marketing digital qui peut prouver la maturité de l'organisation dans sa capacité à piloter une stratégie cross-canal. Une autre preuve de maturité consiste à internaliser les ressources compétentes qui seront en charge de piloter les données et de les analyser durablement.

“L'enjeu concernant la mobilité consiste à se demander « combien de fois on push, est-ce qu'on cap, quelles différences observe-t-on dans les comportements ? Ces questions revêtent une importance capitale et c'est là que l'on va chercher la data, en mettant en place des dispositifs de mesure. La première raison de bouger c'est la data, donc il faut avoir des responsables qui ont envie d'avoir de la data. ”

Raphael Labbe, Responsable innovation L'Express



Mettre les data au coeur de l'organisation

Développer la culture du chiffre à tous les échelons de l'organisation

La problématique marketing

Après avoir obtenu une vision claire des attendus business, le maître d'œuvre et porteur du projet va devoir assurer le partage d'information afin que chacune des entités impliquées dans le projet puisse contribuer efficacement à l'avancée du projet.

Développer une culture de la donnée revient à éduquer les dirigeants sur la valeur ajoutée des données. Après avoir créé le cadre visant à rationaliser la collecte et l'exploitation des données qui vont générer une batterie de KPIs, le responsable marketing doit être en mesure de capitaliser sur les indicateurs référents pour faciliter sa prise de décision. En s'appuyant sur ces métiers, l'organisation au global sera capable de s'adapter pour faire face à l'accélération et à l'accroissement de la production de données issues des différents canaux.

Pour développer cette culture du chiffre autour de la data, il est judicieux de distinguer :

- **Le KPI rattaché à la performance des activités digitales marketing** (taux de conversion, revenu généré, indice de notoriété etc.)
- **Le KPI rattaché à la performance de l'entreprise qui est propre à chaque organisation**

Malmenée par les crises successives, les marques s'acheminent vers plus de rationalisation et sont à la recherche de métriques tangibles pour mesurer la valeur monétaire des interactions clients. Dans des organisations affaiblies par des problèmes structurels ou souvent peu flexibles à l'ouverture de nouveaux canaux, définir des KPIs d'organisation peut permettre d'aligner tous les salariés et le top management vers un but commun, la satisfaction du client. Cela oblige ainsi l'organisation non seulement à ne pas baisser la garde en terme de recherche continue de performance mais également à s'appuyer sur cet indicateur pour faire converger la vision du groupe. Certaines organisations nomment cet indicateur le NPS (Net Promoteur Score). Le NPS est utilisé pour évaluer l'appétence des clients à recommander les produits ou services d'une marque quel que soit le canal emprunté dans une démarche de pré-achat de post-achat. Cet indicateur sert en outre à mesurer l'implication du client lorsqu'il fait part de son expérience positive par rapport à la marque ou explique dans quelle mesure il a trouvé des solutions susceptibles de répondre réellement à ses besoins. L'objectivité de ce témoignage client rassure le consommateur potentiel et joue fortement sur la perception positive de la marque et de ses produits.

« Il y a aujourd'hui une notion de satisfaction client à tous les niveaux. On a un outil qui s'appelle le NPS (Net Promoter Score). Que le client soit en magasin, sur Internet ou n'importe où, il y a cette évaluation de la satisfaction client. C'est une méthode d'évaluation qui, en fonction de tout type de transaction et quelque soit le canal, évalue le niveau d'engagement du client. C'est une culture interne qui est très forte et qui fait qu'un client, qu'il soit nouveau ou en phase de renouvellement, voit son engagement immédiatement mesuré. Cela fait partie de l'ADN de l'entreprise. Au travers de ce NPS, c'est un réel KPI organisationnel. »

Laurent Moreau, Directeur Internet, Phone House

« On mesure le temps qu'il faut pour réserver un Paris - Lille et dès que ça dépasse un certain seuil, on a une alerte rouge et on corrige. Dans l'organisation il y a une équipe qui s'appelle « Love Team » et dont le boulot est de suivre cette évolution, d'appliquer les remèdes au plus vite, et de toujours enrichir les indicateurs à suivre dans cette logique d'amélioration continue de la qualité.

Il y a un indicateur majeur de relation client qui est le taux de satisfaction qui agrège tout ça, et puis c'est le baromètre client, c'est la voix du client.

Ce qui est important c'est que dans toute l'entreprise, tous les collaborateurs sont motivés à travers leurs objectifs individuels sur cet indicateur là. C'est donc un élément central. Chaque mois se tient une prise de parole auprès des collaborateurs et le directeur général donne l'état de cet indicateur. »

Serge Esposito, Responsable Innovation et Directeur Stratégie IT, Voyages-SNCF

Identifier les compétences nécessaires

La problématique marketing

La question de l'identification et du choix des compétences à même d'assurer la mise en œuvre et le pilotage des données, constitue un élément fondamental dans la réussite du projet.

La mise en place d'un projet de pilotage cross-canal implique plusieurs types de profils pour suivre et optimiser l'interconnexion des canaux. C'est à ce stade de la réflexion que l'organisation peut décider de faire appel à l'extérieur ou d'internaliser les compétences. Au-delà de ce choix, l'organisation doit préalablement avoir une vision claire des compétences nécessaires et de la manière la plus efficace de travailler ensemble.

Quelques points pour alimenter cette vision :

- **Constituer une équipe IT et Marketing, intégrant bien les ressources en charge tant du développement business que des problématiques technologiques.** De leur travail commun va largement dépendre le succès et la pérennité des solutions mises en place.
- **Créer plus spécifiquement une équipe pilote en charge de définir les leviers prioritaires à tester et selon quel mode opératoire.**
- **Considérer parmi les compétences prioritaires, l'expertise UX qui sera un allié de taille dans la création du meilleur design user-centric pour valoriser le parcours d'achat.**
- **Assurer à la fois de la présence de la composante infrastructure IT centrée sur la plateforme et de la composante créative centrée sur l'ergonomie et le design immersif.**
- **Inscrire la démarche dans la durée tant pour les ressources humaines que pour la définition du mode d'organisation.** Dans ce cadre, il est nécessaire de penser en amont le profil des ressources, et leur capacité d'adaptation à l'évolution rapide de l'environnement.

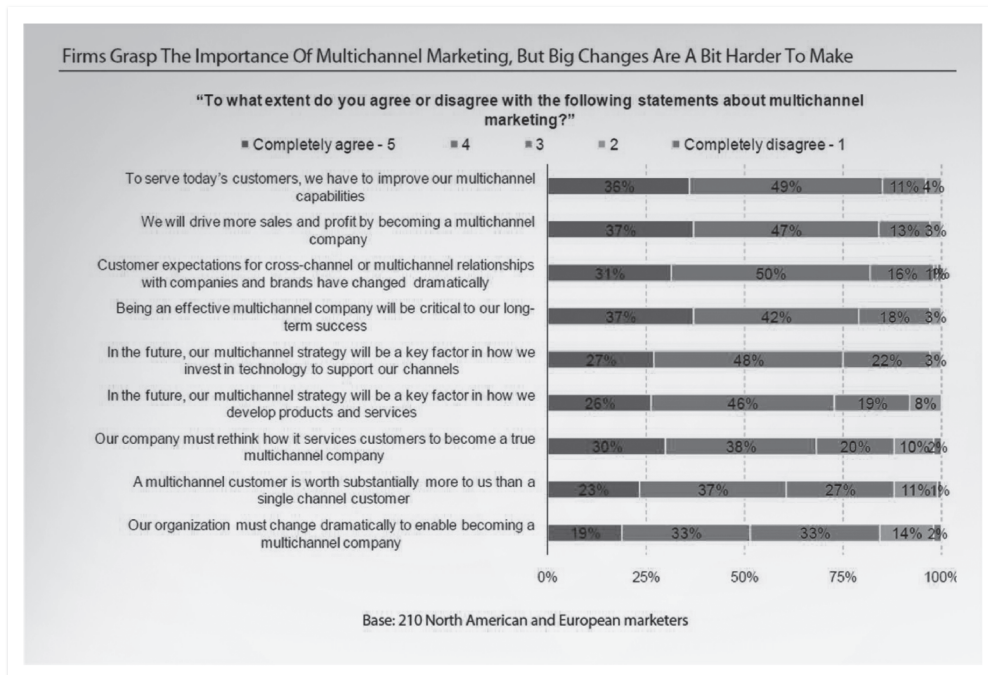
La mise en place de la stratégie cross-canal peut affecter la culture et l'organisation de l'entreprise sous plusieurs dimensions : la manière dont la vision est adoptée en interne et la manière dont les compétences sont amenées à collaborer ensemble. Le capital humain est stratégique pour mener à bien ce projet transverse à l'organisation. Ce n'est pas uniquement à prendre en compte en phase de démarrage du projet mais également en phase d'optimisation.

Aligner le business et l'IT dans une démarche agile

Viser la qualité et l'utilité de la donnée est une question de processus, de personnes, et d'outil. Si l'équipe IT, les dirigeants, les professionnels de la business intelligence ou encore les business analystes ont compris la valeur des données, peu sont unanimes sur l'origine du succès.

Certains attribuent l'efficacité à la robustesse d'un data warehouse. D'autres confèrent le succès d'une politique pilotée par les données à la puissance d'un outil CRM ou encore de la sophistication d'un système ERP. Ces composants pourtant clés, ne sont qu'une fraction des efforts à effectuer pour extraire la valeur des données. La première question est d'identifier les actions des internautes dans les différents points de contact et de savoir comment ils achètent. Il ne s'agit là que la première étape et non du but ultime.

L'objectif est de diffuser un contenu utile et polymorphe, c'est -à-dire facilement déclinable sur tous les canaux. Tout démarche qui tend à valoriser le brand content et le story-telling de la marque à tous les points de contact doit s'appuyer sur une colonne vertébrale technique solide. C'est en cela que le rapprochement entre l'IT et le marketing permettra de positionner l'entreprise dans une véritable posture cross-canal.



Les entreprises saisissent l'importance du marketing multi-canal mais les grands changements sont un peu plus difficiles à effectuer. ▲

L'implication de la division Internet et le futur Web Analytics, par les études Forrester, Septembre 2011

Pourquoi ce rapprochement marketing et IT ?

- A l'ère du marketing technologique, le marketing et l'informatique doivent traiter des problématiques digitales d'égal à égal pour atteindre le succès du déploiement et de l'analyse de la donnée.
- Avant de pouvoir capitaliser et commercialiser les données, il y a un inventaire à opérer, une maintenance dans les outils à appliquer notamment les serveurs et un niveau de granularité à analyser en terme de profiling comportemental global cross-canal. Pour comprendre ces mécaniques, le marketing a besoin de l'expertise IT sur le choix et la faisabilité des actions pour que techniquement cela soit efficace et pour ce que cela soit parfaitement intégré à l'écosystème des sites de la marque.
- L'exploitation des données requiert de plus en plus de compétences techniques pour déceler les opportunités des données, surtout lorsqu'elles sont mélangées à d'autres sources de trafic qui sont de nature déstructurées.
- Sans la compréhension des objectifs marketing, l'IT ne sera pas en mesure de définir l'infrastructure technologique adéquate pour collecter et manipuler les données de manière pertinente.

Nous pouvons rencontrer au sein des équipes projets de nombreuses réticences voire des résistances à travailler en commun autour d'un projet qui est pourtant tourné vers un seul objectif : satisfaire le client. Dans une période d'accélération de la technologie et d'évolution rapide des usages, l'agilité va servir à établir des priorités et à opérer certains arbitrages. Ce rapprochement entre les équipes en mode agile induit un dynamisme plus fort entre les équipes.

Cette démarche n'est possible que par un marketing centralisée capable de supporter une vision transverse des différents canaux. De nombreuses entreprises présentent le plus souvent une organisation en silos : marketing, communication corporate, IT ne dialoguent pas et ont une vision cloisonnée des initiatives digitales lancées au niveau du groupe. D'autres organisations encore intègre un département marketing orchestrée par canal, ce qui prouve le schisme qui existe encore entre le marketing traditionnel et le marketing digital. Par exemple, la création d'une entité marketing dédiée à la mobilité ou aux réseaux sociaux est un non sens dans une logique transverse de la connaissance client. Il faut au contraire agir de concert pour viser l'efficacité du cross-canal.

Enfin, pour vérifier la qualité des données importées des différents systèmes de tracking, il est conseillé de mettre en place un comité invitant les départements communications et marketing à juger de l'exploitation des résultats obtenus après la mise en place de l'infrastructure technique. Et ainsi d'évaluer si ces résultats sont bien conformes aux objectifs de départ.

Dans une récente étude du Cabinet Forrester, la notion de "process data management" établissait un lien de corrélation entre le business process management et le management de la data. D'après cette étude, la gestion efficace de la data analytique est dictée par 3 éléments fondamentaux :

- 1) les processus opérationnels qui capturent et mettent à jour les données brutes,
- 2) les processus techniques qui apportent un degré maximum de fiabilité des données, nécessaires pour les prises de décision d'optimisation,
- 3) les processus d'intendance nécessaires pour administrer et maintenir les données analytiques elles-mêmes.

A l'ère d'un marketing devenu plus que jamais technologique, le rapprochement entre le marketing et l'IT est devenu indispensable pour viser la performance de la marque par le pilotage des données.

« Nos motivations sont data-driven, et je veux qu'on y réponde de manière chiffrée et pas de manière intuitive. Nous voulons des réponses structurées pour arbitrer nos choix car l'environnement est complexe. Le cross-canal aujourd'hui, c'est surtout de la complexité. La première couche, c'est une complexité technologique. Le vrai besoin, pour nous, c'est de faire du cross-canal, d'aller chercher les data des autres. C'est notre pilotage à nous de savoir quelle place leur donner sur nos sites, sur nos applis en auto-promo, et on se retrouve ainsi à piloter le changement pour répondre à un besoin de pilotage. »

Raphael Labbé, Responsable Innovation, Groupe L'express

Les principales caractéristiques du cross-canal vont conduire le responsable marketing à répondre aux problématiques suivantes :

- Rester connecté aux exigences du client quel que soit son cycle client
- Intégrer la maturation du social media pour obtenir de meilleurs insights sur le comportement du client
- Orchestrer le cross-canal et la dimension multi-touch de manière précise et pertinente

« Il n'y a pas de reporting efficace sans alignement des objectifs et des priorités dans l'organisation.

Le marketing et les actions digitales sont une opportunité de mieux comprendre les besoins et freins des cibles grâce à la traçabilité propre au digital où tout est quasiment mesurable. L'enjeu dans la multiplicité des données quanti est de ne pas s'y perdre, faire les bons choix d'indicateur en vue d'objectifs précis. Il est vain de vouloir tout mesurer, il faut choisir ses batailles, et aussi s'assurer d'avoir les compétences et ressources capable d'analyser les données, les mettre en perspective.

La démarche de mesure nécessite un vrai plan, une stratégie ainsi qu'une organisation capable de sélectionner ses KPIs, d'assimiler les données, les analyser et de définir et exécuter un plan d'actions correctrices pour optimiser son dispositif très rapidement. Agile donc »

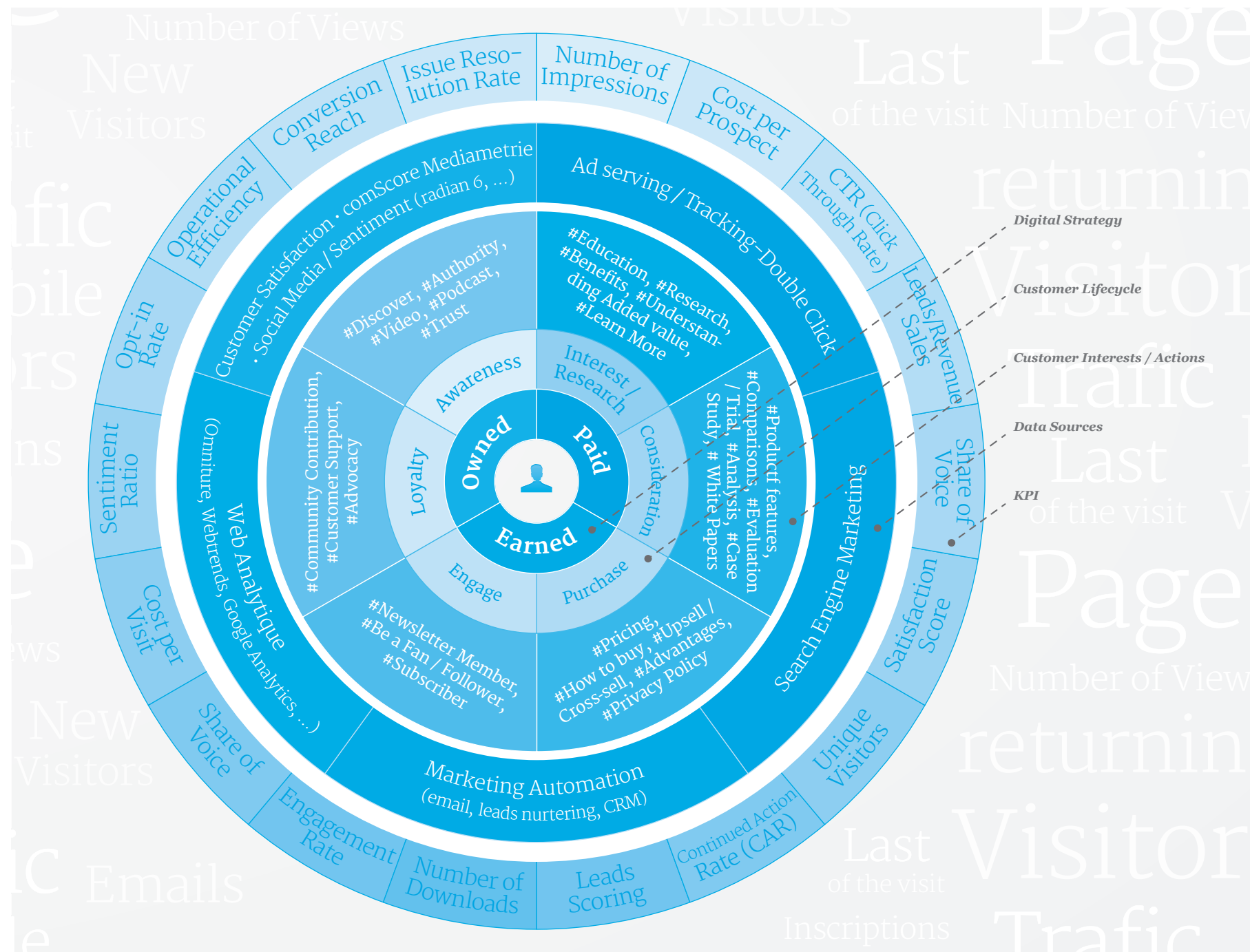
Anne-Marie Padovani Lebon, Responsable Digital Marketing, Division e-business, Groupe Reed Midem



LE CONSOMMATEUR

•

ET SON HALO DE DONNÉES



Le cadre de mesure digital (28)

“Halo de données”

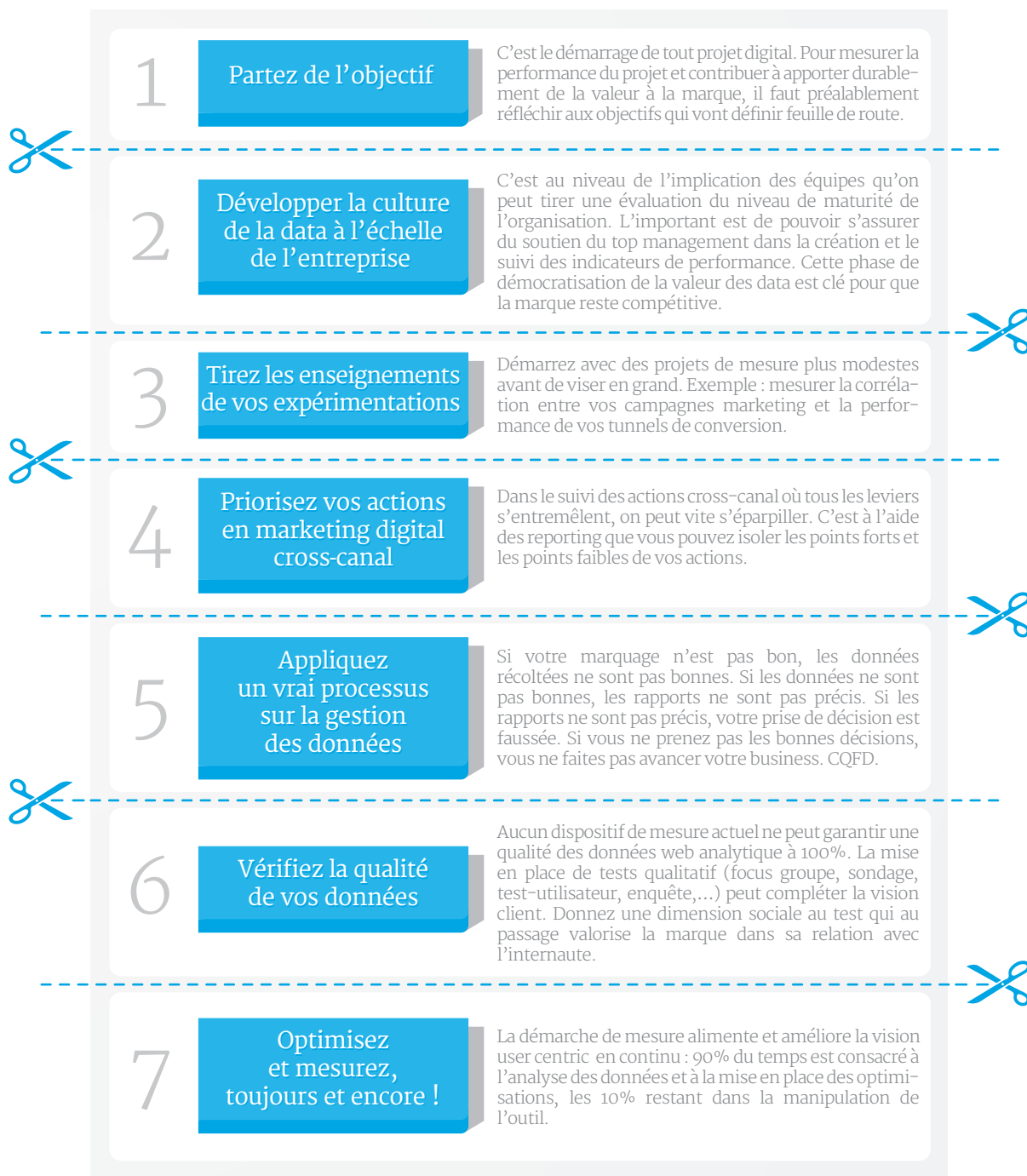
Le halo de données généré par le consommateur n’est pas une conception floue.

Ce schéma permet d’identifier les catégories d’indicateurs qui résultent des interactions entre le consommateur et la marque quel que soit le canal marketing digital utilisé. Et Suivant le type de donnée récoltée, d’enclencher des actions en vue d’optimiser la pertinence des messages, ou des services proposés par la marque.



Les 7 bonnes pratiques

pour devenir
une data-driven company



Conclusion

**changing
mindsets
to create
marketing
that
focuses
on customer***

*Changer les mentalités pour créer
un marketing qui se focalise sur le client

valtech_

Conclusion

L'année 2013 est cruciale pour les entreprises car elles voient arriver toujours plus de données dans leurs systèmes marketing. En cause, la volonté d'intégrer les gisements de données transactionnelles et de CRM ou ceux issus des réseaux sociaux. Ce vivier de data est exponentiel et représente une formidable opportunité pour les responsables marketing tant sur un plan business que sur celui de la connaissance client.

Pour mener à bien le pilotage de ces données croisées et être à même de répondre aux impératifs d'un consommateur sensible à l'homogénéité des messages délivrés par la marque, plusieurs points sont à considérer : la question économique, technique et interne.

- Economique, pour répondre aux exigences croissantes du marketing qui doit renouveler ses tactiques avec l'aide parfois de plusieurs partenaires, pour viser plus de performance dans une optique d'optimisation des prix, de gestion en temps réel de ventes additionnelles suivant le comportement du consommateur.
- Technique, dans la mesure où la fusion des données volumineuses et disparates est une opération longue et souvent complexe, qui peut rapidement constituer un goulot d'étranglement pour la DSI.
- C'est enfin une démarche qui peut redéfinir les relations entre les départements internes et conduire notamment l'organisation dans une perspective plus agile. L'entreprise doit être capable d'intégrer de manière plus transverse sa vision globale du consommateur et ne plus être tributaire de son organisation structurée en silos qui de fait apporte une vision parcellaire du client.

Le célèbre mantra qu'il convient d'appliquer dans ce cadre est le suivant : ce que vous ne pouvez pas mesurer, vous ne pourrez pas le manager (you can't manage what you don't measure). Cela passera d'abord par l'élaboration d'une stratégie claire avec des objectifs cadrés pour extraire des données utiles qui logent la valeur du client.

C'est sans nul doute un défi pour le responsable marketing mais cela représente surtout une grande opportunité dans les prochaines années. Répondre aux ambitions du cross-canal pour un consommateur en quête de transparence et de fluidité, revient finalement à s'en affranchir totalement pour recentrer le marketing sur le consommateur.

Index

Notes – References

- (1) p.14 / Voir Mobile World Congress, February 2012, par Vincent Hoogsteder – CEO and co-founder, Distimo
- (2) p.14 / Voir IDC, Xylogic presentation for Mobile World Congress, 2012
- (3) p.14 / Voir GSMA Study for Mobile World Congress, 2012
- (4) p.14 / Voir Multi-Screen Media report, May 2012, by Nielsen
“Global Online Consumers and Multi-Screen Media: Today and Tomorrow”
 - > <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/Nielsen-Multi-Screen-Media-Report-May-2012.pdf>
- (5) p.17 / Voir l'étude Digital Consumer, Q3-Q4 2012, par Nielsen,
“State of the media: U.S. Digital Consumer Report”
 - > <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/Digital-Consumer-Report-Q4-2012.pdf>
- (6) p.17 / Voir le Webinar, Tv and beyond marketing to cross-platform-consumers, par Nielsen
“TV and Beyond: Marketing to Cross-Platform Consumers.”
 - > <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Webinars/tv-and-beyond-marketing-to-cross-platform-consumers.pdf>
- (7) p.17 / Voir Internet of things, hot topic of LeWeb conference, 2012
- (8) p.17 / Voir la video dévoilée à Cannes Lions, 2012
“Nike+Fuelband – campagna integrata di R/GA New York”
 - > <http://www.youtube.com/watch?v=wFRVS6qrijc>

- (9) p.17 / Voir GSMA, MWC 2012
- (10) p.20 / Voir Global Survey, 2012, par Nielsen
- (11) p.20 / Voir ComScore website
> <http://www.comscore.com/>
- (12) p.20 / Voir Mediametrie website
> <http://www.mediametrie.com/>
- (13) p.20 / Voir Us Mobile Subscribers Market Share, Mai 2012, par comScore
“comScore Reports May 2012 U.S. Mobile Subscriber Market Share”
> http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/7/comScore_Reports_May_2012_U.S._Mobile_Subscriber_Market_Share
- (14) p.20 / Voir TNS Sofres Survey, Octobre 2011
- (15) p.20 / Voir Multi-Screen Media Report, Mai 2012, by Nielsen
“Global Online Consumers and Multi-Screen Media: Today and Tomorrow”
> <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/Nielsen-Multi-Screen-Media-Report-May-2012.pdf>
- (16) p.20 / Voir US Online Video Rankings- Press Release, Mai 2012, par comScore
“comScore Releases May 2012 U.S. Online Video Rankings”
> http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/6/comScore_Releases_May_2012_U.S._Online_Video_Rankings
- (17) p.20 / Voir Cross-Platform reports, Q4 2011, par Nielsen
“The Cross-Platform Report”
> <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/nielsen-cross-platform-q4-2011.pdf>
- (18) p.20 / Voir The State of The Media: The Cross-Platform Quarter 4, 2011, par Nielsen
“comScore Reports May 2012 U.S. Mobile Subscriber Market Share”
> http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/7/comScore_Reports_May_2012_U.S._Mobile_Subscriber_Market_Share
- (19) p.20 / Voir Us Mobile Subscribers Market Share, Mai 2012, par comScore
“comScore Reports May 2012 U.S. Mobile Subscriber Market Share”
> http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/7/comScore_Reports_May_2012_U.S._Mobile_Subscriber_Market_Share

- (20) p.22 / Voir Us Mobile Subscribers Market Share, Mai 2012, par comScore
“comScore Reports May 2012 U.S. Mobile Subscriber Market Share”
> http://www.comscore.com/Press_Events/Press_Releases/2012/7/comScore_Reports_May_2012_U.S._Mobile_Subscriber_Market_Share
- (21) p.22 / Voir Webinar, Tv and beyond marketing to cross-platform-consumers par Nielsen
“TV and Beyond: Marketing to Cross-Platform Consumers”
> <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Webinars/tv-and-beyond-marketing-to-cross-platform-consumers.pdf>
- (22) p.22 / Voir Digital Consumer Report, Q4 2012, par Nielsen
“State of the media: U.S. Digital Consumer Report”
> <http://www.nielsen.com/content/dam/corporate/us/en/reports-downloads/2012-Reports/Digital-Consumer-Report-Q4-2012.pdf>
- (23) p.25 / Voir Presentation Social Media around the world, S. Van Belleghem-M. Eenhuizen-E.Veris
- (24) p.32 / Voir ACI Worldwide Study, 2011
- (25) p.50 / Voir Presentation of Alain Heureux, President and CEO of IAB Europe, Big Data par Criteo, Septembre 2012
- (26) p.50 / Voir Your Online Choices website
> <http://www.youronlinechoices.com/fr/>
- (27) p.72 / Voir Occam's razor, 19 Mai 2006, par Avinash Kaushik
“The 10 / 90 Rule for Magnificent Web Analytics Success”
> <http://www.kaushik.net/avinash/the-10-90-rule-for-magnificent-web-analytics-success/>
- (28) p.80 / Voir Digital measurement framework on slideshare, 2011, par Martin Walsh
“Customer Lifecycle (B2B)”
> <http://fr.slideshare.net/martinwalsh/digital-measurement-framework-by-martin-walsh-veri>

▼
*Un grand merci à Laura Guillemin, Lubomira Rochet, Fabian Schwall et Bryan Eisenberg
pour leur grande contribution et leurs encouragements.
Nous sommes tous des data et “ le meilleur est encore à venir ! ”*

Aurélie

valtech.

**cross
data
marketing**

toward the data-driven
company

valtech_