

## CHAPITRE 8 : ELABORER SA STRATEGIE DIGITALE

### Introduction

Le digital est devenu un enjeu majeur pour toutes les organisations. Pour optimiser leur réussite, elles se doivent de penser leurs actions globalement et de définir une véritable stratégie.

Face au nombre important de réseaux sociaux, nombres d'entreprises se sentent perdues et ne parviennent pas à distinguer clairement l'intérêt de chacun des canaux en termes de caractéristiques de leurs audiences et en termes d'usages marketing possible. C'est pourquoi la définition d'une stratégie se révèle essentielle pour optimiser ses investissements et pour atteindre ses objectifs.

La transformation digitale des entreprises est au cœur de leurs enjeux économiques. Dans ce contexte qui touche toutes les organisations, TPE, PME, Grands comptes privées ou publiques, l'erreur serait de voir cette transformation uniquement par le prisme technologique : il ne suffit pas d'être présent sur les réseaux sociaux ou encore d'avoir intégré un CRM pour revendiquer sa transformation digitale.

Faire du Marketing digital c'est optimiser des supports et des pratiques variées qui s'ajoutent les unes aux autres et qui se complètent. Les solutions doivent être miscibles pour accroître la force de frappe et proposer un parcours sans couture à vos clients et prospects. La synergie des canaux doit être recherchée.

L'un des éléments déterminants de la stratégie digital est commun à toutes les stratégies est la Veille Stratégique avec une attention particulière aux évolutions techniques de l'écosystème « Internet » qui influe sur les usages numériques et permettent la mise en œuvre de nouvelles pratiques Marketing.

A titre d'exemple on peut citer Twitter inventé au cours d'un hackathon en 2006 pour tester l'envoi de messages standards à de multiples utilisateurs simultanément a totalement déstabilisé l'écosystème de l'actualité et de l'information, Napster et itunes qui ont révolutionné l'industrie musicale En modifiant le comportement et les attente du consommateur.

Ainsi tout bruissement de l'environnement technologique doit retenir votre attention car le danger est peut-être à votre porte comme le traduisent Larry downes et Paul.F.Nunes dans un article de la Harvad Business Review :

« Comme sur un champs de bataille, les tirs manqués indiquent non pas que l'ennemi est confus ou incapable de vous atteindre mais qu'il se dirige au contraire droit sur vous et qu'il corrige son tir coup après coup-avant de vous atteindre en plein cœur . Ce genre de faux signaux, associés à notre résistance naturelle au changement, forment un piège mortel. Ainsi lorsque le très populaire système d'échange de fichiers musicaux Napster a été stoppé net dans son élan en 2001, suite à un procès, les responsables de l'industrie du disque ont poussé un profond soupir de soulagement, s'imaginant désormais libre de passer au numérique à leur rythme. Pourtant, un plus tôt cette année là, Apple avait lancé i-Tunes, qui a fini par dominer le marché de la musique alors en pleine mutation. La défaite juridique de Napster n'avait entamé en rien l'appétit irrésistible du consommateur pour de la musique accessible partout, tout le temps. »

HBR Juin-Juillet 2014

Ces éléments permettent de mettre en évidence que comme pour toute stratégie la première étape doit passer par une analyse scrupuleuse de l'organisation sur son marché

### I- Analyse de la situation de l'organisation

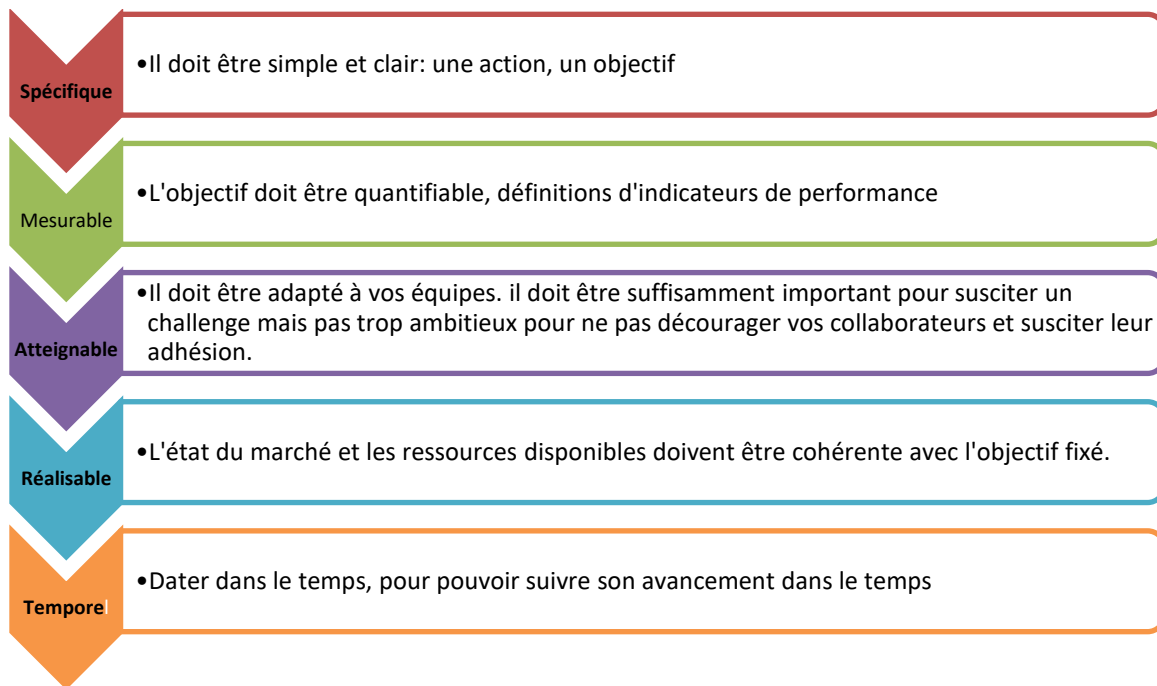
#### A- Diagnostic

Le préalable à toute stratégie est l'élaboration d'un diagnostic afin de mettre en évidence les forces et faiblesses de votre organisation mais également les opportunités et menaces de votre marché. La matrice SWOT est un outil complet et pertinent pour effectuer votre analyse (FICHE OUTIL)

#### B- Objectifs

A partir de votre diagnostic vous pourrez déterminer les objectifs pertinents : comme par exemple développer votre notoriété en ligne ; augmenter le trafic sur votre site, générer des leads.

Les objectifs doivent être **SMART** :



## C- Ciblage

### Le travail sur la définition de la cible ([Fiche outil Construire son Persona](#))

Le marketing digital implique que le consommateur doit se situer au centre de la stratégie, on parle de « **Consumer Centric** ». Cette approche centrée sur le client doit être intégrée très en amont afin de définir l'ensemble des canaux et des points de contacts nécessaire à la relation ce qui suppose une parfaite connaissance de sa cible.

Grâce aux évolutions du numérique et notamment des outils d'analyse « **Web analytic** » on peut aller très loin dans la connaissance du client. La démocratisation de ses outils permet à tous types de structures d'approfondir son analyse client grâce à des outils gratuits et intuitifs ([Fiche Méthode Présentation des outils gratuits](#)).

Grâce aux informations collectées il est possible de définir des profils types de consommateurs qui va au-delà de la segmentation. Les marketeurs ont développé ces profils types sous le nom de Personae ou Buyer Personae

Un persona est, dans le domaine marketing, un personnage imaginaire représentant un groupe ou segment cible dans le cadre du développement d'un nouveau produit ou service ou d'une activité marketing prise dans sa globalité.

Il s'agit de faire une représentation caricaturale du client ou prospect type. La définition d'une persona peut se faire aussi bien pour un marché B to C que pour un marché C B to B ;

## Exemple de fiche persona Bto C pour les produits Banque Postale (Définitions-marketing.com):

- Associer l'utilisateur final à la conception des services digitaux.
- Cartographier des parcours unifiés cross canaux à l'aide de personas.
- Concevoir dans des cycles itératifs courts, en testant les idées avec des prototypes

### Cathy Cadre

**36 ans**

**Marié**

**2 enfants**

Cergy Pontoise

Propriétaire

CSP +

**ELLE AIME...**

Famille / enfants  
Mode  
Sa maison

**EST EST...**

Organisée  
Hyperactive  
Moderne  
Généreuse

**CULTURE DIGITALE**

Desktop

Smartphone

Appli

Tablet

**ELLE DIRAIT...**

*«J'aime croquer la vie à pleines dents, et lorsque je souhaite quelque chose, j'attends qu'on me porte autant d'attention que j'en porte à autrui.»*

## Exemple de fiche persona B TO B (Définitions-marketing.com)

Un autre exemple de persona appliqué au B2B (source Webinar Stratello) :

### 1. Isabelle – L'acheteuse routinière CATALOGUE (établissement scolaire, Communes)



*Je veux être plus sereine lorsque je commande, ne pas être surprise au dernier moment.*

Rassurer sur la livraison (dates, gestion, encadrement)  
Clarifier l'information sur les produits (catalogue, site).

#### Profil

**Isabelle, 38 ans**  
Chargée des achats pour 2 écoles  
Ecole des Cigales à Beausoleil (Alpes Maritimes)

Cliente récente, elle a abandonné ses anciens fournisseurs

#### Processus d'achat

**S'INFORME** sur CATALOGUE (facile à diffuser, disponible en salle des professeurs  
**Centralise les demandes** transmises via email (2 chefs d'établissement, enseignants, agents de service).  
**Revérifie** toutes les références (risques d'erreurs)  
Elle **demande un premier devis en janvier-février**.  
La **validation interne de la commande** prend plusieurs mois.  
**COMMANDE** via EMAIL (bon de commande envoyé en juin)

#### Achats

**1 à 2 commandes** sur l'année mais de **grosses commandes**, nombreuses références.  
**Produits fortement investis** : mobilier pour plusieurs classes.  
**Des achats récurrents** : du renouvellement de mobilier, fournitures pour les enseignants.

#### Attitudes

##### Connait peu l'entreprise

Privilège **communication orale** (information, réclamation) => téléphone - Usage **WEB limité**

**Pas toujours bien organisée** : commande parfois à la dernière minute, juste avant les vacances pour une livraison avant la rentrée)

**Très sensible au facteur humain** et à la **tonalité émotionnelle** dans les échanges.

#### Attentes

**Livraison** : **Niveau d'attente élevé**, livraison avant la rentrée des classes. Elle veut être avertie 48h à l'avance d'une future livraison car elle doit missionner quelqu'un pour la réception.

**Catalogue** : besoin de **plus de photos, plus de précisions** sur le matériel, les couleurs, nuancier. Un catalogue plus

#### Freins / irritants

**Irritants majeurs** : tout **retard** ou **lenteur** concernant une information, un devis, la date de livraison.

**Être prise au dépourvu, ne pas être avertie** d'un retard de livraison ou d'une non disponibilité d'un produit.

Les prix catalogue ne sont pas fixes, il y a parfois des décalages

## D- Positionnement

Vous devez définir les critères d'images voulus par l'organisation, qui doivent être spécifiques à l'offre proposée en fonction de la cible, de l'univers de consommation et du prix.

## II- Définir sa stratégie digitale

Les éléments essentiels à toute définition de stratégie étant disponible, il est maintenant nécessaire d'envisager le positionnement et les usages de votre organisation sur le web. Développer sa stratégie digitale c'est comme envisager de se développer sur un marché extérieur, il faut envisager les différents modes d'implantation en fonction des ressources disponibles et nécessaires, identifier les lieux clés dans lesquels vous devez être présents, sélectionner les bons moyens de transports et de communication et enfin connaître les us et coutumes de la terre d'accueil.

### A- Construire une approche globale d'internet

#### 1- La typologie des lieux

Internet doit être abordé comme un espace virtuel composé de lieux (des sites, des blogs, des forums, des réseaux sociaux...) La définition de ces lieux est essentielle, il faut analyser leur mode de fonctionnement et l'usage que les internautes en font.

On peut faire une analogie avec les lieux physiques ainsi :

- **Les sites marchands** sont logiquement associés aux unités commerciales physiques
- **Les blogs** : lieux d'informations thématiques
- **Les réseaux sociaux** : rendez-vous sociaux du web, ils peuvent être assimilés aux cafés, bars et restaurants où l'on retrouve ses amis ou collègues pour échanger
- **Les moteurs de recherche et les annuaires** : ce sont les points informations, les « guides touristiques du web »
- **Les plateformes de contenus et services** : ce sont les places de marchés où l'on trouve des vendeurs et des acheteurs mais aussi des touristes et badauds. Ce sont de véritables carrefours d'audience (ex : Ebay, Amazon, Blablacar, Tripadvisor, Google Play ect)
- **Les forums** : lieux d'échanges généralistes ou thématiques sur lequel les internautes viennent s'informer et où ils peuvent interagir entre eux. Les forums sont gérés par des administrateurs qui ont un rôle de régulateur et /ou d'animateur.

Chacun des lieux précités disposent de ses propres codes de communication et de comportements attendus. Il est donc essentiel de bien les appréhender pour pouvoir envoyer le bon message au bon moment. Il ne faut pas perdre de vue que le comportement du consommateur est multiple et varie en fonction des lieux dans lequel il se situe. Les marchés sont fragmentés, nous sommes désormais face à des individus aux personnalités multiples sans attachement à un style de vie unique. (Postmodernisme, Firat et Shultz). Cet individu aux personnalités et comportements pluriels a été qualifié de « Dividu » pour marquer la fin de son indivisibilité (Gilles Deleuze)

#### 2- Les voies d'accès

Une fois les lieux identifiés, il est nécessaire de s'interroger sur les voies d'accès à ces lieux, autrement dit : « **Quel(s) est(sont) le(s) chemin(s) emprunté(s) par l'internaute pour visiter tel ou tel type de lieu** ».

Les outils d'analyse du trafic web évoqués précédemment (**FICHE METHODE**) vous seront indispensables pour identifier ces voies d'accès et positionner au mieux vos « panneaux de signalisation » (mots clés pour le référencement, display, affiliation...etc)

### 3- Le comportement du consommateur

Maintenant que vous avez identifié les lieux et leurs voies d'accès, il est nécessaire de mettre à jour les motivations et usages des consommateurs dans ces différents lieux du web.

LIEUX	Besoins/motivations/Actions
Sites marchands	Consommations
Blogs	Informations/Productions/Echanges
Réseaux Sociaux	Communications/Echanges/Production
Moteurs de recherches/Annuaire	Informations
Plateformes de contenus et services	Informations/Consommation/Participation/Collaboration
Forums	Informations/Conseils/Participation

A partir de ce tableau, on constate que l'on peut classer les motivations de l'internaute en 4 catégories :

- La **recherche de consommation marchande ou non marchande** (économie du partage, collaborative)
- La **recherche d'informations** grâce à la rapidité et à l'immédiateté d'accès
- La **recherche de relations sociales** par notre vie virtuelle sur les réseaux sociaux, blogs, forums et plateforme de contenus et services
- La **recherche de réalisation de soi** à travers la production et la participation (blogs, plateforme de contenus, réseaux sociaux)

En résumé, après cet inventaire nous connaissons :

- La typologie des lieux du web
- Les voies d'accès à ces lieux
- Ce que l'internaute vient y chercher

Nous pouvons désormais développer notre stratégie en créant des ponts entre ces différents lieux virtuels et physiques où notre organisation est présente.

#### **B- Définir son plan d'action**

Comme nous l'avons vu au point I-C construire une stratégie digitale c'est mettre le consommateur au centre de sa démarche, approche dite « **Consumer Centric** ».

Etape 1 : Etablir le parcours de vos clients types identifiés (on line et off line ) en définissant les types de besoins et motivations correspondants

Etape 2 : Identifier les différents objectifs et apports de la marque dans chacune de ces situations

Etape 3 : Définir les différents apports de la marque pour le consommateur à chacune de ses étapes

**Exemple** : T'as pas du Gloss de Gemey Maybelline

**Gemey Maybelline** a identifié son cœur de cible comme étant des jeunes filles de 9/12 ans qui sont de grosses consommatrices de tutoriels Beauté. Ils ont donc créé une émission sur leur chaîne You Tube « T'as pas du gloss » animée par la plus influente des Youtubeuses Beauté Enjoy Phénix. Ils

répondent ainsi à un besoin identifié de leur cible en proposant une offre adaptée ce qui leur permet de reconquérir leur cœur de cible pour devenir une LOVE BRAND.

Apprendre autrement : [Etude de cas Gemey Maybelline](#)

### C- Quels outils et méthodes pour la communication digitale ?

Mener une stratégie digitale implique l'utilisation d'outils de communication dédiés permettant d'attirer votre cible vers vos contenus digitaux et physiques ce qui implique une communication à 360 degrés. Pour appréhender ces outils de communication la classification **POEM** pour Paid Media, Owned media et Earned Media est la plus appropriée. (**Fiche méthode : Communication Digitale**)

#### 1- Paid Media

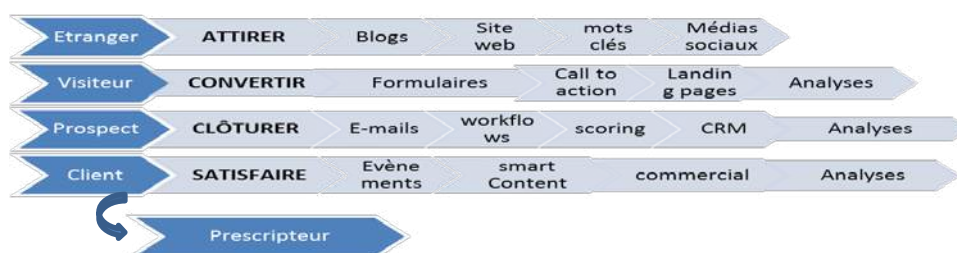
Il s'agit de l'ensemble des canaux de communication payants. Il est composé de 3 éléments : **Le display, le search et l'affiliation.**

#### 2- Owned Media

Tous les canaux possédés ou contrôlés par la marque : site web, page facebook, blog, compte twitter, application mobile, campagne emailing. Aujourd'hui c'est le mobile qui tire la croissance du digitale (14%% des budgets pour 50% des audiences en 2015).

Utiliser les canaux du Owned Media suppose de créer du contenu de marque pertinent pour susciter l'engagement de ses publics. Les stratégies les plus utilisées sont :

- **L'inbound Marketing** : il s'agit d'attirer ses cibles par un contenu de marque attractif (**Brand Content**) sans relation marchande directe (absence d'argumentation de vente et de slogan). L'émission **T'as pas du Gloss** en est une illustration. En B2B, on parle de **Content Marketing** (Contenu marketing), il s'agit de proposer des analyses et des expertises utiles pour pour les clients (Livre blanc, études).



#### 3- Le Earned Media

Il s'agit de la communication virale, interactive, participative et communautaire via les réseaux sociaux définis comme l'ensemble des sites internet permettant de se constituer un réseau. Le Earned media est la forme de communication la plus récente qui a fait son apparition avec les réseaux sociaux.

### Selon une enquête SMARTFOCUS (2017)

- **88 %** des internautes **consultent les avis en ligne**, les forums, les sites de consommateurs et les blogs avant d'effectuer un achat sur internet.
- **52 %** des internautes consultent **les avis sur les réseaux sociaux**

### Selon une étude IFOP (2016)

- **66%** des consommateurs venus chercher un avis avant un achat **diffèrent l'achat en cas de commentaires défavorables quand, dans 30% des cas, ils vont même jusqu'à renoncer à l'achat.** Ainsi, **96%** des internautes sont influencés par **l'e-réputation** d'une marque lors d'un achat.

Ces chiffres montrent l'importance du Earned media et il serait suicidaire pour l'entreprise de les ignorer.

Pour bien gérer ce canal de communication et votre **e-reputation**, vous devez :

- **Ecouter** : ce qui se dit, les # permettent d'indexer les thèmes
- **Répondre** : en temps réel aux réclamations
- **Partager** : des contenus intéressants pour les followers de la marque
- **Poser des questions** : pour collecter des avis
- **Développer** : relation, sympathie pour entretenir la proximité avec la marque
- **Créer le BUZZ** en exploitant la viralité des réseaux.

### III- Contrôle de la stratégie

Toutes actions mises en place par l'entreprise doit nécessairement pouvoir être contrôlées et évaluées pour s'assurer de la conformité des résultats aux objectifs initiaux.

Le contrôle pourra s'effectuer à l'aide des outils précédemment vus qui permettent de suivre l'évolution dans le temps de la fréquentation de vos sites et du comportement de vos visiteurs. Néanmoins ces métriques bien que nécessaires ne suffisent pas à contrôler votre réputation en ligne qui peut modifier votre positionnement perçu chez votre cible.

#### A- Les outils de mesures quantitatifs (Fiche méthode : Les outils d'analyse gratuits du trafic Web)

Ces outils (KPI : Keys performance Indicators) quantitatifs vous permettent de faire une analyse directe et chiffrée :

<b>Retour sur investissement (ROI)</b>	Evaluer le gain obtenu suite à l'investissement $ROI = (\text{Gain lié à l'Investissement} - \text{coût Invest}) / \text{Coût Investissement}$
<b>Suivi du trafic de votre site</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Volume des visites</li><li>- Taux de rebond</li><li>- Sources du trafic</li></ul>
<b>Indicateurs de conversion</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>- Fréquence d'achat</li><li>- Volume des ventes par période</li><li>- Taux d'évolution des ventes</li><li>- Nombres d'acheteurs uniques</li></ul>

## B – Les outils de gestion et de mesures qualitatifs

La mesure de sa réputation en ligne E-Reputation est essentielle. L'entreprise doit veiller à ce qu'elle soit la plus positive possible. Un tweet négatif ou une publication à charge sur Facebook , peut faire perdre des milliers de clients en quelques heures et faire plonger le titre d'une entreprise en bourse à l'instar du Tweet de **Kylie Jenner qui déclarait le 21 Février 2018 ne plus utiliser l'interface Snapchat ce qui a entraîné une chute de près de 6% de la valeur de ses actions boursières soit 1,3 milliard de dollars.**

Comme tout ce qui est digital, l'E-reputation est extrêmement volatile, il est donc essentiel de mettre en place des outils de suivi et de gestion de votre réputation en ligne.

<b>E-reputation</b> Alerte Google/Social mention/Tweet Alarm/Utilisation des #
<b>Mesurer la satisfaction client</b> Taux de satisfaction client/Taux de rétention et taux d'attrition clients/Coût d'acquisition des nouveaux clients
<b>Déployer des programmes d'influence marketing</b> Communiquer auprès d'individus clés qui seront vos relais et porte-parole sur le Web : les Influenceurs( Blogueurs, utilisateur fan)
<b>Programme de Collaborateurs Ambassadeurs (Employee Advocacy)</b> Ces programmes visent à inciter vos collaborateurs à d'engager pour votre marque sur les réseaux sociaux. <i>Un contenu de marque qui est partagé par un collaborateur a 24 fois plus de chances de créer de l'engagement</i>
<b>Favoriser la « Conversation de marque » :</b> L'échange de propos en ligne entre le représentant d'une marque et les internautes (community manager, gestionnaire de pages FCB, espaces conversationnels AD HOC comme MystarbucksIdea.com). <ul style="list-style-type: none"><li>- Nécessaire formation à la gestion de l'identité numérique pour les salariés</li><li>- Diffusion de chartes d'utilisation des réseaux sociaux</li></ul> Les marques commencent à intégrer une démarche conversationnelle à la communication traditionnelle (société générale dans Pub TV met en avant la réponse en moins de 30mn à toutes questions posées sur Twitter L'audience des conversations est potentiellement très large. Il faut dépasser le taux d'engagement, le nombre de commentaires ou de fans pour s'intéresser à la qualité des conversations, la qualité des conversations sur les forums à un impact direct sur les ventes et sur votre référencement naturelle puisque <b>Google et Bing analyse « le sentiment d'une page » avant de calculer l'impact d'un lien.</b>