

Performez !

MARKETING DIGITAL

Vuibert

**OUIDADE SABRI
NADR EL HANA
ELIE SIC-SIC**

**avec la collaboration de
ANDRIA ANDRIUZZI**

Performez !

MARKETING DIGITAL

**OUIDADE SABRI
NADR EL HANA
ELIE SIC-SIC**
avec la collaboration de
ANDRIA ANDRIUZZI

Vuibert

Couverture : Valérie Le Roux

Conception graphique et mise en page : Sébastienne Ocampo

La loi du 11 mars 1957 n'autorisant aux termes des alinéas 2 et 3 de l'article 41, d'une part, que les « copies ou reproductions strictement réservées à l'usage privé du copiste et non destinées à une utilisation collective » et, d'autre part, que les analyses et les courtes citations dans un but d'exemple et d'illustration, « toute représentation ou reproduction intégrale, ou partielle, faite sans le consentement de l'auteur ou de ses ayants droit ou ayants cause, est illicite » (alinéa 1er de l'article 40). Cette représentation ou reproduction, par quelque procédé que ce soit, constituerait donc une contrefaçon sanctionnée par les articles 425 et suivants du Code pénal.

Le « photocopillage », c'est l'usage abusif et collectif de la photocopie sans autorisation des auteurs et des éditeurs. Largement répandu dans les établissements d'enseignement, le « photocopillage » menace l'avenir du livre, car il met en danger son équilibre économique. Il prive les auteurs d'une juste rémunération. En dehors de l'usage privé du copiste, toute reproduction totale ou partielle de cet ouvrage est interdite. Des photocopies payantes peuvent être réalisées avec l'accord de l'éditeur.

S'adresser au Centre français d'exploitation du droit de copie : 20 rue des Grands-Augustins, F-75006 Paris.

Tél. : 01 44 07 47 70

© Magnard-Vuibert – février 2021 – 5 allée de la 2^e DB, 75015 Paris

Site internet : <http://www.vuibert.fr>

ISBN : 978-2-311-62356-7

SOMMAIRE

Introduction	6
--------------------	---

01. REVISITER LE MARKETING MIX 11

1. Repenser l'innovation et l'offre des produits	12
Le digital comme vecteur d'innovation produit : le rôle du <i>crowdsourcing</i>	15
Le digital comme vecteur de personnalisation de l'offre et de la recommandation de produits	23
Le digital et le développement des objets connectés	28
Plan d'action	35
2. Définir un modèle de fixation des prix	36
Internet rend-il les prix fous ?	38
Les techniques de fixation du prix consacrées par le marketing traditionnel et adaptées en digital	41
Les techniques de fixation du prix (ré)inventées par le digital	46
Plan d'action	59
3. Développer une distribution omnicanale et vendre sur les marketplaces	60
Le e-commerce et l'omnicanalité : définition et chiffres.....	63
<i>Pure player, click and mortar</i> , omnicanalité : les différents modèles de distribution	65
Le développement des marketplaces	72
Plan d'action	79

02. OPTIMISER LE RÉFÉRENCIEMENT NATUREL ET L'EXPÉRIENCE UTILISATEUR 81

4. Développer et optimiser son site Web.....	82
Les étapes structurant la création d'un site Web	84
Optimiser le contenu et le design pour une meilleure expérience utilisateur	94
Mesurer la performance de son site.....	101
Conclusion	106
Plan d'action	109

5. Déployer une stratégie marketing mobile	110
Le développement de nouveaux usages d'achat <i>via</i> le mobile	112
Développer une application mobile	120
Conclusion	130
Plan d'action	133
6. Développer une stratégie de référencement naturel (SEO)	134
Le référencement naturel : quels leviers activer ?	136
Auditer son SEO pour piloter les facteurs clés de succès d'un bon référencement.....	144
Les nouvelles tendances du SEO : mobile, vocal et local	150
Conclusion	155
Plan d'action	159
 03. ACTIVER LA PUBLICITÉ DIGITALE POUR GAGNER EN VISIBILITÉ ET EN PERFORMANCE	 161
7. Activer le display pour améliorer sa notoriété et ses ventes	162
Les bases de la publicité display.....	164
Le plan média display.....	174
La mise en ligne et l'analyse du display.....	181
Les spécificités de la publicité sur les réseaux sociaux	185
Conclusion	192
Plan d'action	195
8. Mettre en place une stratégie de référencement payant (SEA)	196
Les spécificités du référencement payant.....	198
Mettre en place une campagne SEA.....	203
Optimiser et mesurer une campagne SEA	214
Conclusion	222
Plan d'action	225
9. Augmenter son chiffre d'affaires : l'affiliation, les comparateurs et l'e-mailing publicitaire	226
L'affiliation : un levier de performance	228
Les comparateurs : un levier indispensable pour les marques.....	235
E-mailing : un canal d'acquisition et de fidélisation.....	239
Plan d'action	249

04. CRÉER L'ENGAGEMENT ENVERS LA MARQUE	251
10. Véhiculer une identité de marque attractive <i>via</i> le <i>brand content</i>	252
<i>Brand content</i> : définitions et chiffres	254
Les stratégies de développement de <i>brand content</i>	256
Les changements provoqués par le <i>brand content</i>	267
Plan d'action	271
11. Développer un CRM social : fidéliser ses clients, piloter sa e-réputation et capter de nouveaux prospects	272
Du CRM au CRM social	275
Les bénéfices du CRM social et la mesure de son efficacité	294
Conclusion	298
Plan d'action	301
12. Mettre en œuvre une stratégie marketing d'influence	302
Les différents types de contenu et d'influenceurs	305
Identifier les « bons influenceurs »	310
Mesurer l'efficacité d'une stratégie marketing d'influence	314
Conclusion	318
Plan d'action	321
13. Gérer les interactions avec ses consommateurs sur les médias sociaux (par Andria Andriuzzi)	322
Les enjeux des interactions marques-consommateurs	324
Optimiser les interactions avec les consommateurs	332
Plan d'action	345
Bibliographie	346
Index	348

**EN BONUS : un chapitre dédié
au secteur du luxe à télécharger :**
www.lienmini.fr/chap-luxe



INTRODUCTION

DE LA STRATÉGIE DIGITALE AUX LEVIERS DE LA DIGITALISATION

Déployer une stratégie digitale *via* un plan d'action marketing sur le Web n'est plus optionnel ! Les entreprises l'ont bien compris, le digital est incontournable pour atteindre deux des principaux objectifs assignés aux directeurs marketing : la croissance, tout en renforçant l'expérience client¹. Pour favoriser le développement de son activité, le digital offre les moyens d'optimiser le tunnel de vente. Desktop, mobile, tablette, TV, montres ou lunettes connectées, il est aujourd'hui possible de suivre en temps réel le parcours d'achat des consommateurs, de collecter les données le concernant pour lui proposer une offre et une communication personnalisées. Cette approche permet à la marque de renforcer et de singulariser l'expérience proposée à son consommateur, en ajoutant de la pertinence, de l'affinité et de l'émotion dans la relation qu'elle construit avec lui... Casino, chaîne de grande distribution, est un bel exemple de marque misant sur l'expérience client *via* son magasin connecté, un concept store digital disponible à toute heure qui propose un nouveau parcours à ses clients. « Tout est pensé pour révolutionner l'expérience client : cave à vin connectée, vitrine en réalité augmentée, caisses remplacées par l'application Casino Max, un *picking wall* permettant aux clients de choisir les produits sur écran et de se faire livrer à domicile et même un assistant vocal à disposition pour trouver facilement un produit en magasin². »

Les objectifs de la stratégie marketing que sont la croissance et l'expérience client sont dès lors déclinés au niveau de la stratégie digitale favorisant l'émergence des trois missions clés du marketing digital, que nous nommerons le modèle EVE : Engagement – Visibilité – Expérience.

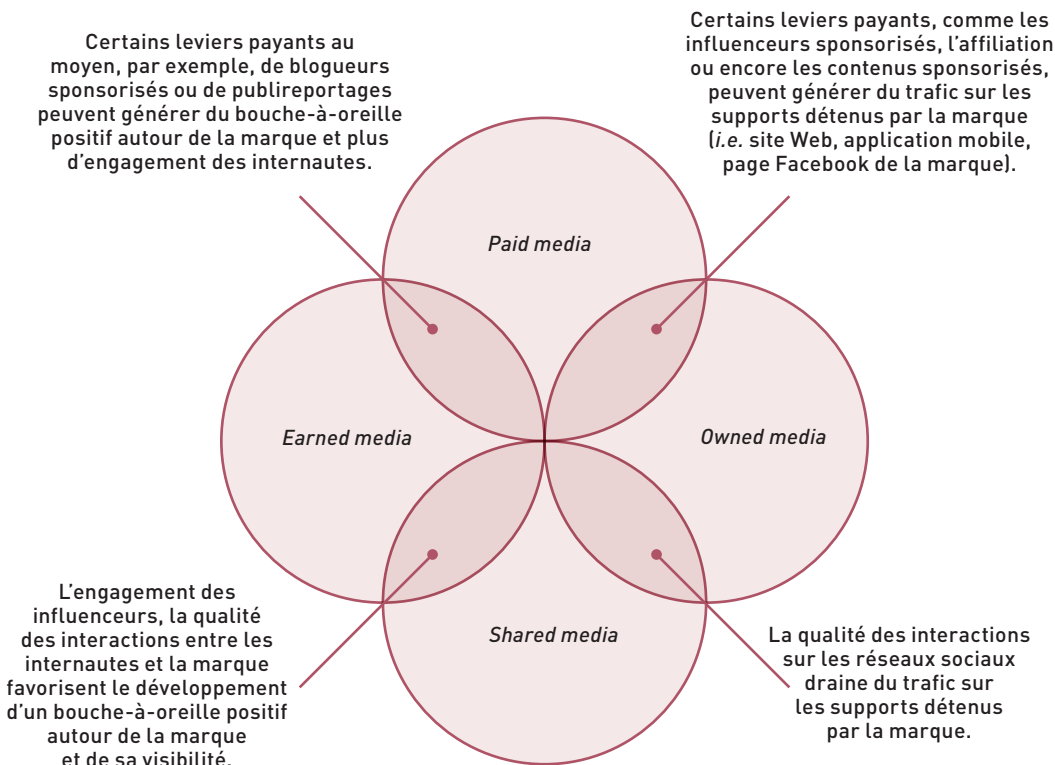
1. <https://www.lsa-conso.fr/les-nouveaux-enjeux-des-directeurs-marketing>, 335326.

2. <https://www.virtua.ch/actus/defis-transfo-digitale/>.

Le modèle EVE des missions afférentes à la stratégie digitale		
E	Engagement	Par le développement des médias sociaux, les interactions entre les internautes et les marques se font en temps réel. Il devient dès lors plus aisé de favoriser l'engagement des internautes qui outrepassent le simple « like » en permettant le développement de contenu sur les marques créées par les consommateurs eux-mêmes (appelé UGC, <i>user-generated content</i>) devenant de réels influenceurs de marque.
V	Visibilité	Les consommateurs mobilisent de manière croissante le Web pour la recherche d'information, l'achat de produits ou encore pour leurs interactions sociales. Le Web devient dès lors stratégique pour accroître la visibilité de sa marque en permettant le développement d'un site Web e-commerce, en favorisant son référencement dans les moteurs de recherche ou en communiquant de manière plus ciblée auprès des prospects identifiés.
E	Expérience	Que cela soit pour la recherche d'information sur le Web ou la géolocalisation d'une boutique sur son smartphone et quel que soit le point de contact avec le consommateur, l'expérience client doit être positive. Une expérience client positive rime souvent avec fidélisation. Ainsi, une attention toute particulière devra être apportée à l'ergonomie et au design d'un site Web, au temps de chargement de ses pages, à la qualité des communications personnalisées ou encore au contenu diffusé par les marques sur les réseaux sociaux.

Pour accroître la visibilité de la marque sur le Web, générer de l'engagement de la part des internautes et une meilleure expérience lors du parcours de navigation sur le Web et d'achat des internautes, le marketing digital emprunte quatre principaux leviers, synthétisés au sein du modèle PESO : **paid media**, **earned media**, **shared media**, et le **owned media**. Ces différents leviers, explicités ci-après, sont le plus souvent mobilisés conjointement afin de renforcer les synergies et les externalités positives inhérentes à leurs interactions (figure 1).

- Le **paid media** (littéralement « média payé ») inventorie l'ensemble des leviers payants déployés par la marque ou l'entreprise pour gagner en visibilité et générer de l'engagement de la part des internautes. La publicité sur les médias sociaux ou encore les liens sponsorisés sur les moteurs de recherche en sont des exemples.
- L'**earned media** (littéralement « média gagné ») se réfère à la notoriété acquise par l'entreprise au moyen d'une action de promotion gratuite d'un autre media comme par exemple d'un blog influenceur, des relations presse ou des actions de passionnés ou d'ambassadeurs de marque.
- Le **shared media** (littéralement « média partagé ») se réfère à l'ensemble des contenus partagés sur les médias sociaux tels que Twitter, Facebook, Instagram, Snapchat ou encore YouTube.
- L'**owned media** (littéralement « média possédé ») recense l'ensemble des médias dont la marque est propriétaire (application mobile, site Web, page Facebook ou encore compte Instagram) ainsi que les contenus qu'elle distribue comme les *newsletters* ou encore l'ensemble des témoignages d'experts ou de clients publiés sur ses médias propriétaires.



Le modèle PESO et les synergies entre les leviers digitaux.

■ LE LIVRE ET SA STRUCTURE

Ce livre se structure autour de quatre grandes parties.

Tout d'abord, pour comprendre la stratégie digitale et ses leviers, il devient important de revenir dans une première partie de l'ouvrage sur les fondamentaux de la stratégie marketing pour mieux comprendre comment le digital redéfinit tant le mix marketing opérationnel et les fameux 4 P (Product, Price, Promotion (communication) et Place (distribution)).

Dans la partie 2 de l'ouvrage, le focus est davantage porté sur *l'owned media* en se focalisant sur le site Web. Nous reviendrons ainsi sur le rôle stratégique du référencement naturel et de l'expérience utilisateur sur les terminaux digitaux clés que sont le Web et mobile.

La partie 3 laisse place aux enjeux inhérents à la mise en place de la publicité digitale et les médias payants. La publicité digitale englobe différents piliers de la prospection digitale depuis la mise en place du référencement payant à l'activation du display, de l'affiliation, des comparateurs, ou encore de l'emailing publicitaire.

Enfin, dans la partie 4, pour favoriser le développement du *shared et earned media* en stimulant l'engagement de l'internaute envers la marque, nous passerons en revue les rôles stratégiques de la gestion des interactions sur les médias sociaux, du brand content et du CRM social pour y parvenir.

■ LES POINTS FORTS DE CET OUVRAGE

UN OUVRAGE EXHAUSTIF SUR LE MARKETING DIGITAL

Le marketing digital n'est pas un sujet nouveau. L'ambition est de développer une vision 360° sur le marketing digital en couvrant l'ensemble des défis auxquels sont confrontés les professionnels du marketing dans leurs pratiques diverses et variées du digital. L'ouvrage couvre les défis digitaux portant tant sur les fondamentaux du marketing que sur les aspects plus communicationnels. Nous revenons sur le rôle des leviers digitaux synthétisés au moyen du modèle PESO. Plus spécifiquement, nous développons les connaissances et compétences pour piloter le *shared media* et les bénéfices inhérents à l'engagement des consommateurs *via* les médias sociaux, encore méconnus aujourd'hui. Deux chapitres ont été rédigés à cet effet portant sur le CRM social et la gestion de la e-réputation des marques ainsi que la gestion des interactions avec ses consommateurs sur les réseaux sociaux.

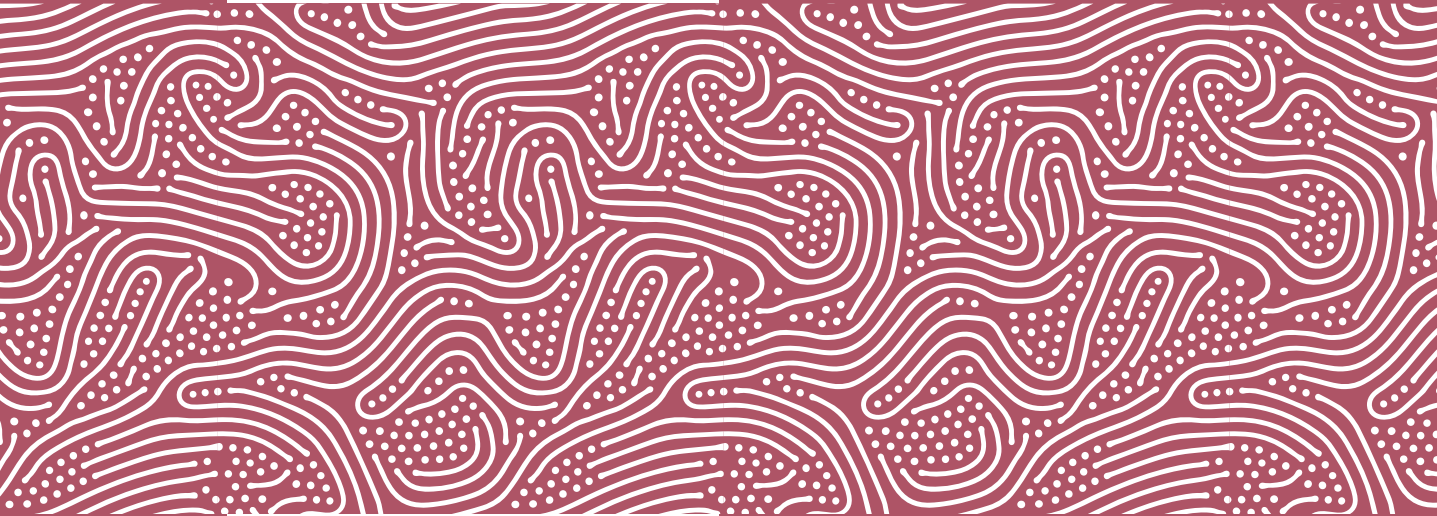
UN OUVRAGE PROPOSANT LES OUTILS NÉCESSAIRES POUR PILOTER LES DIFFÉRENTS LEVIERS DIGITAUX

Pour chacun des leviers digitaux, le recensement des outils de pilotage (payants ou gratuits) des pratiques digitales est systématiquement réalisé. Les chapitres reviennent également sur l'ensemble des indicateurs de performance propres aux différents leviers digitaux, empruntant ainsi une approche ROIsste indispensable aujourd'hui.

UN OUVRAGE ÉCRIT PAR DES EXPERTS DU DIGITAL POUR DES PROFESSIONNELS DU DIGITAL

Cet ouvrage réunit des chercheurs académiques et des experts du digital afin d'apporter une vision exhaustive des nouveaux défis, outils et pratiques du digital, afin de permettre le déploiement d'une stratégie digitale efficace couronnée de succès. Les chapitres concluent également avec des témoignages d'experts qui reviennent sur les facteurs clés de succès inhérents à chacune des pratiques digitales ainsi que les écueils à éviter, qui constituent par là même de véritables feuilles de route à l'attention des professionnels du secteur.

01





REVISITER LE **MARKETING MIX**



1 REPENSER L'INNOVATION ET L'OFFRE DES PRODUITS

L'ULTRA-PERSONNALISATION DES PRODUITS PERMISE PAR LE DIGITAL

Le digital révolutionne la relation entre les marques et les consommateurs en prodiguant des conseils de plus en plus personnalisés aux consommateurs en fonction des problématiques auxquelles ils sont confrontés. Nul besoin de se rendre dans un salon de coiffure pour trouver le bon produit qui convient le mieux à sa nature de cheveu. C'est exactement le pari que relève L'Oréal avec son outil de conseil « L'Oréal Hair Care Consultation Tool ». Il suffit de répondre à un questionnaire en ligne portant sur la texture, l'état général et le volume de sa chevelure avant de comprendre plus en détail les préoccupations du consommateur en matière de cheveu, sa routine actuelle ainsi que sa fréquence de visites chez le coiffeur. À l'issue du questionnaire, les produits adaptés au consommateur concerné sont proposés couplés à un bon de réduction.

Cette pratique n'est pas isolée. Les marques repoussent toujours plus loin les limites de la personnalisation débouchant sur de l'ultra-personnalisation grâce aux avancées technologiques. Toujours dans l'univers de la beauté, Revieve, au moyen du *digital skincare advisor*, propose aux consommateurs de prendre une photo de soi, un selfie, via son iPad ou son smartphone. Un diagnostic immédiat de sa peau est réalisé pour obtenir un programme de soin entièrement personnalisé.

Ces exemples montrent ô combien le digital bouscule la création de valeur offerte au consommateur en proposant une offre produit qui colle au mieux à ses attentes et préoccupations.

Dans ce chapitre, vous allez découvrir comment :

- ➔ Mieux identifier les innovations créatrices de valeur via le rôle de l'innovation ouverte.
- ➔ Comprendre l'importance du digital et des nouvelles technologies liées à l'intelligence artificielle et à la réalité augmentée et leurs impacts sur la personnalisation de l'offre pour répondre toujours mieux aux attentes des consommateurs.
- ➔ Identifier le rôle du digital comme vecteur d'un nouvel écosystème – IOT (Internet des objets) – et la mise sur le marché d'une nouvelle offre produits : les objets connectés.

Le produit est la première composante du mix-marketing.

DÉFINITION

Mix-marketing est l'ensemble des décisions et actions marketing qui sont implémentées pour assurer la pérennité et la croissance d'une offre et d'une marque sur un marché donné.

Ainsi, le digital va venir révolutionner la manière dont la politique produit est menée. Plus particulièrement, le digital a un impact sur la politique produit au moyen de trois leviers :

1. Par la mise en place de plateformes en ligne privilégiant l'innovation ouverte (ou *open innovation* en anglais) – qui consiste à faire appel à des acteurs extérieurs à l'entreprise pour innover, le plus souvent la foule –, le digital favorisera l'innovation produit.
2. Le digital favorise certes l'innovation produit, mais influence également la politique produit existante par une personnalisation plus importante de l'offre. Traditionnellement, on distingue le noyau du produit du produit étendu. Le noyau du produit représente l'avantage essentiel que le client achète alors que le produit étendu se rapporte aux différentes caractéristiques que le consommateur s'attend à trouver dans le produit. Ainsi, par la personnalisation permise par le digital, le produit étendu pourra être adapté aux attentes particulières de chacun des consommateurs sans toucher au noyau du produit, à l'instar de Revieve et son outil digital de conseil de la peau.
3. Le digital permettra enfin la mise sur le marché d'une offre digitale – les objets connectés – au moyen d'un nouvel écosystème qu'est l'Internet des objets (en anglais *Internet of things*, ou **IoT**).

DÉFINITION

L'IoT se réfère à l'interconnexion entre Internet et des objets favorisant l'émergence d'une nouvelle offre de produits : les objets connectés. Les objets connectés sont des objets électroniques connectés sans fil, partageant de nombreuses informations avec un smartphone ou un ordinateur et capables d'envoyer ou de recevoir des indications par l'intermédiaire d'un réseau de télécommunication. Les objets connectés se sont particulièrement développés dans les domaines de la santé, de la domotique ou du *quantified self* (« mesure de soi » en français) qui permet à chacun de mesurer et piloter ses données personnelles et de les partager. Par exemple, au sein des produits liés au *quantified self*, les montres intelligentes (*smartwatch* en anglais) permettent de mesurer quotidiennement son activité physique, le nombre de calories dépensées, ou encore son rythme cardiaque.

LE DIGITAL COMME VECTEUR D'INNOVATION PRODUIT : LE RÔLE DU *CROWDSOURCING*

Qui mieux que les consommateurs peuvent connaître les produits et les services qui permettront de répondre à leurs attentes ? Les entreprises prennent conscience de l'intérêt d'engager les consommateurs et la « foule » plus largement dans les processus d'innovation de l'entreprise. Ce constat fait écho à une réflexion plus structurelle sur le rôle de l'innovation ouverte (ou *open innovation* en anglais), terme consacré par Henry Chesbrough³, qui consiste à solliciter les acteurs extérieurs à l'entreprise pour innover. Dans ce contexte, le digital n'a été qu'un support permettant la mise en relation des différents acteurs autour de plateformes de *crowd innovation* (traduit en français par « innovation par la foule »). La foule, le grand public, plus communément appelé les « consommateurs », sont considérés comme des acteurs stratégiques et des actifs à valoriser car ils peuvent être à l'origine de nouveaux concepts de produits et de services. On parle alors de *crowdsourcing* et de processus de cocréation produit avec les consommateurs.

Le *crowdsourcing* et sa typologie

Traduit en français par le terme « externalisation d'une activité à la foule », le *crowdsourcing* est la pratique qui consiste à solliciter le grand public ou les consommateurs pour réaliser des tâches traditionnellement prises en charge par les employés d'une entreprise. Classiquement, on distingue trois types de *crowdsourcing*⁴ : le *crowdsourcing* d'activités routinières, de contenu et d'activités inventives.

- **Le *crowdsourcing* d'activités routinières** consiste en des tâches consommatrices de temps qui ne nécessitent pas de réelles expertises de la foule, souvent sujettes à de faibles rémunérations. C'est le cas notamment du service BEMYEYE qui invite les consommateurs à télécharger l'application correspondante et à photographier certains produits présents en rayon, d'indiquer leurs prix, ou encore de rapporter les conseils prodigués par les vendeurs. En moyenne, une mission dure 10 minutes et elle est payée 5 euros.
- **Le *crowdsourcing* de contenu** invite les consommateurs à alimenter un stock de données et d'informations. Wikipédia, l'encyclopédie collective en ligne, en est une bonne illustration. Chaque internaute peut publier immédiatement du contenu en ligne s'il respecte certaines règles déontologiques importantes comme la vérifiabilité du contenu, l'admissibilité des articles ou encore la cordialité des propos.

3. H. W. Chesbrough, *Open Innovation: The New Imperative for Creating and Profiting from Technology*, Harvard Business Press, 2003.

4. T. Burger-Helmchen et J. Pénin, « Crowdsourcing : définition, enjeux, typologie », *Management Avenir*, (1), 2011, p. 254-269.

- **Le crowdsourcing d'activités inventives** consiste en la délégation à la foule de problèmes complexes et d'activités créatives et de recherche et développement (R&D). Le *crowdsourcing* d'activités créatives s'inscrit pleinement dans la conception de l'innovation ouverte de Chersbourg. Si le *crowdsourcing* peut s'appliquer aux différents éléments du mix-marketing comme la communication ou la politique produit, elle est essentiellement mobilisée pour l'idéation et la cocréation produit. Par exemple, Decathlon a lancé une campagne de *crowdsourcing* pour mobiliser l'ingéniosité des membres de sa communauté afin de réinventer les chaises, les tables et les meubles de cuisine de camping en pleine nature. L'objectif de cette campagne participative est de collecter les idées et les commentaires qui déboucheront pour certaines sur de réels lancements de produit.



Source : Decathlon.

LE CROWDSOURCING : QUELS PARAMÈTRES FIXER ?

Le lancement d'une campagne de *crowdsourcing* suppose de modéliser en amont de son projet les différents points suivants.

Objectif afférent à la campagne et son retour sur investissement (ROI)

Il s'agit d'être précis sur l'objectif du projet. Plusieurs objectifs peuvent être assignés à une campagne de *crowdsourcing* comme le développement d'un nouveau packaging, le développement de nouveaux concepts produits, la mise en place d'une campagne de communication. Chaque campagne de *crowdsourcing* est donc unique. En sus de l'objectif de la campagne, il s'agit de bien définir les indicateurs de retour sur investissement attendus, indicateurs traditionnellement exploités en marketing, comme le nombre de « likes », le taux de pénétration du nouveau produit, le nombre de mentions sur le Web, si l'enjeu est de créer du buzz sur le Web.

ROI DE LA CAMPAGNE DE CROWDSOURCING DE SFR⁵

SFR souhaitait se lancer dans la catégorie ludo-éducative avec de nouveaux concepts de produits et de services alliant divertissement et éducation pour un public plus jeune. Plus précisément, SFR cherchait à mieux comprendre quelle proposition unique la marque pourrait apporter au marché. Orchestrée par la plateforme de *crowdsourcing* eYeka, la communauté eYeka a inspiré le développement de Dokéo TV, la première chaîne d'apprentissage du jeu 100 % interactive destinée aux enfants âgés de 4 à 10 ans. La chaîne comprend des jeux, des histoires et permet l'interaction avec des personnages virtuels et la découverte automatique du contenu. Lors de son lancement, elle a rassemblé 15 000 utilisateurs en 2 mois seulement et enregistré plus d'un million d'interactions.

Le nombre de participants (*crowd*) et l'éventail des niveaux d'expertise attendus des participants

La cible du *crowdsourcing* est bel et bien la foule. Mais de quelle foule parlons-nous ? Il faut souligner que les consommateurs mobilisés peuvent être plus ou moins experts en fonction de la tâche requise, comme l'illustrent l'exemple de Coca-Cola et ses campagnes de *crowdsourcing* aux cibles bien différentes. Il s'agit dans ce cas de bien définir le nombre de participants à solliciter ainsi que leur niveau d'expertise.

L'EXPERTISE DE LA FOULE : LE CAS COCA-COLA

Coca-Cola s'est récemment démarqué par sa campagne de « *crowdsourcing* d'idées » lancée auprès de deux cibles bien distinctes en termes d'expertise par rapport à la problématique soumise aux contributeurs⁶.

Le premier concours « Sweet Story Challenge » lancée en 2017 invitait les consommateurs à s'exprimer sur les bienfaits de plantes donnant un goût sucré à des boissons ou à de la nourriture sous forme d'histoire ou de vidéo. L'objectif était d'identifier comment le sucre pouvait être remplacé par d'autres substituts dans les boissons de la marque Coca-Cola.

Le second concours « The Sweetener Challenge », lancé en 2018, s'adresse quant à lui à un autre type de consommateurs potentiels : les scientifiques et les chercheurs. Mue par cette même volonté d'identifier une source naturelle durable et peu calorique donnant un goût sucré aux produits, la marque Coca-Cola s'est adressée à des contributeurs plus experts. Pour les motiver, une rémunération d'un million d'euros a été mobilisée pour les meilleurs projets.

5. <https://news.eyeka.net/2013/10/what-is-the-roi-of-crowdsourcing-eyeka-first-to-demonstrate-how-crowdsourcing-increases-return-on-marketing-investment-through-case-studies/>.

6. <https://www.fanvoice.com/blog/crowdsourcing-prize-money-coca-cola/>.

La durée du projet

Quelle que soit la campagne de *crowdsourcing* lancée, il s'agit de définir le *timing* de cette campagne, c'est-à-dire le début et sa fin.

Le type et l'importance des gains (rémunérations et/ou récompenses) et la répartition des gains entre les gagnants

À nouveau, avant tout lancement d'une campagne de *crowdsourcing*, il s'agit d'être clair sur la rémunération des participants et la répartition des gains entre les finalistes. Comme nous le verrons par la suite, en fonction de l'importance de la tâche demandée à la foule, la rémunération des gagnants d'une campagne de *crowdsourcing* peut atteindre plusieurs milliers d'euros, voire un pourcentage sur les ventes du produit lancé. Il faut cependant veiller à ce que le système de rémunération soit suffisamment attractif pour mobiliser un grand nombre de contributeurs.

LES DIFFÉRENTS TYPES DE PLATEFORMES D'INNOVATION PAR LA FOULE

Pour animer les campagnes de *crowdsourcing* et collecter un grand nombre d'idées et de commentaires, les plateformes de *crowdsourcing* deviennent incontournables. Elles peuvent être initiées et pilotées par les marques elles-mêmes comme Lego Idea de Lego ou déléguées à des services d'acteurs externes qui ont créé des plateformes dédiées, telles qu'InnoCentive, Hyve ou Fanvoice. L'enjeu de toutes les plateformes de *crowdsourcing* consiste à mobiliser un grand nombre d'internautes pour générer un nombre important d'idées et de concepts, même si dans la pratique les plateformes reposent sur un faible nombre de contributeurs fidèles et très engagés. Le défi de taille est donc de penser la structure des plateformes collaboratives pour séduire le plus grand nombre. Les plateformes peuvent jouer sur deux dimensions – la compétition et la coopération – donnant naissance à deux principaux types de plateformes : les plateformes compétitives et les plateformes coopératives intégrant les fonctionnalités de la compétition et la coopération. Il a cependant été montré « que la structure de coopération générerait une plus grande qualité (+ 42 % *versus* compétition et + 62 % *versus* coopération) et une plus grande quantité d'idées (+28 % *versus* compétition et + 54 % *versus* coopération) » (Balagué, 2017⁷).

Les plateformes compétitives

Elles reposent sur la mise en place d'une compétition entre les contributeurs. Les marques, *via* la plateforme de *crowdsourcing*, proposent des projets rémunérés sous forme de concours à l'ensemble de la communauté. Au moyen de ces plateformes compétitives, les marques peuvent solliciter les contributeurs pour des projets marketing comme la création de publicités ou de packaging, voire la conception d'un nouveau produit. C'est le cas de la plateforme eYeka⁸

7. <https://www.hbrfrance.fr/chroniques-experts/2017/08/16457-quatre-defis-plateformes-de-crowdsourcing-idees/>

8. <https://fr.eyeka.com/creators>

qui affirme clairement sa mission en indiquant que « les créateurs sur eureka concourent pour trouver des solutions aux problèmes rencontrés par les plus grandes entreprises du monde, afin de remporter gloire et fortune tout en s'amusant ». Les motivations des contributeurs à participer sont en partie pécuniaires, car le gain d'un concours peut être important et atteindre plusieurs milliers d'euros. Habituellement les rémunérations sur eureka varient de 2 000 à 5 000 euros. Néanmoins d'autres plateformes compétitives peuvent offrir des rémunérations plus importantes allant jusqu'à 100 000 dollars, comme le propose Innocentive. Ce type de plateforme permet également aux contributeurs d'éprouver leurs expertises et de les développer tout en se démarquant des autres contributeurs, ce qui peut leur ouvrir la voie à de nouvelles perspectives professionnelles.

À titre illustratif, la plateforme Innocentive⁹ souligne avec insistance qu'une des raisons majeures de la participation au concours réside dans l'autopromotion et la mise en avant de soi. Sur la page dédiée aux contributeurs, il est formellement stipulé : « Nous avons attribué plus de 20 millions de dollars à des milliers de brillants solveurs du monde entier. Le montant moyen d'une récompense pour un défi est d'environ 20 000 dollars, mais certains offrent des bourses de plus de 100 000 dollars. Mais il n'y a pas que la récompense financière. Que vous inscriviez votre récompense sur votre CV ou que vous rejoigniez le groupe exclusif Winning Solvers sur LinkedIn, votre réussite attirera sûrement l'attention. »

EXEMPLE DE CAMPAGNE D'IDÉATION SUR EUREKA



© Insite Consulting.

En 2019, eureka lance un nouveau concours appelant les contributeurs à imaginer une nouvelle génération de biberons, de soins pour la peau ou de lingettes, habituellement utilisés pour les bébés, dans des formats innovants, qui répondront vraiment aux besoins des jeunes parents de la génération Z. Le gagnant du concours remportera la somme de 2 750 euros.

9. <https://www.innocentive.com/our-solvers/>.

Les plateformes coopératives

Les plateformes coopératives ont une structure qui relève autant de la compétition que de la coopération. Si les plateformes compétitives stimulent la génération d'idées, il y a un véritable débat sur la qualité des idées émises et sur leur nature vraiment innovante. Pour répondre à cet écueil, les plateformes coopératives ont ainsi voulu combiner une motivation extrinsèque, *via* une rémunération suffisamment attractive des meilleurs contributeurs, tout en insistant sur la richesse des coopérations qui peuvent se tisser entre les contributeurs. Nourries par la coopération entre les contributeurs, des motivations d'ordre intrinsèque sont ainsi suscitées, qui se matérialisent par un sentiment d'accomplissement personnel plus développé lié à l'acquisition et au développement de nouvelles connaissances et compétences.

OpenIdeo est un exemple de plateforme coopérative. Lors d'un défi lancé par une marque, la première étape du processus d'idéation est collaborative, basée sur la coopération entre les contributeurs. Les contributeurs sont réunis au sein d'un espace de discussion dans lequel chaque membre exprime ses idées tout en recevant des commentaires des autres membres au cours de leurs différentes interactions. Par les différentes interactions entre les collaborateurs, chacun peut ainsi développer ses compétences et son expertise. Dans un second temps, la compétition reprend le dessus, car l'équipe OpenIdeo est en charge de sélectionner le gagnant du concours. Travaillant en étroite collaboration avec la marque sponsor du challenge, l'équipe OpenIdeo choisit un ensemble d'idées clés en fonction de leur potentiel d'impact et de leur pertinence par rapport au sujet du challenge et à ses critères d'évaluation. Dans le cas précis d'OpenIdeo, l'évaluation des idées est déléguée aux salariés d'OpenIdeo en concertation avec la marque initiatrice du challenge. Toutefois, l'évaluation des idées peut être également le fruit de notations établies par les contributeurs eux-mêmes, qui sont à la fois juge et partie, en délivrant des « likes » ou des « étoiles » aux idées des autres participants.

LES DIFFÉRENTES ACTIVITÉS D'INNOVATION DÉLÉGUÉES AUX CONSOMMATEURS : IDÉATION VERSUS VOTE

Si l'innovation ouverte *via* le *crowdsourcing* peut porter sur différentes facettes du mix-marketing, on oppose cependant deux grands types d'activités requises : l'idéation et le vote.

DÉFINITION

L'idéation est un processus de génération de nouvelles idées, qui peut être individuel ou collectif, portant sur les différents aspects du mix-marketing en fonction de la tâche assignée aux participants lors d'une campagne de *crowdsourcing*.

Les contributeurs d'une campagne de *crowdsourcing* peuvent proposer de nouvelles idées – en entrant ainsi dans un processus d'idéation – ou simplement voter pour les idées qu'ils estiment pouvoir plaire aux fans. Par exemple, la plateforme Fanvoice, qui rassemble des

marques et des internautes pour imaginer les produits et services de demain, invite les contributeurs à participer soit en postant une idée, soit en votant pour celles qu'ils préfèrent.

DANETTE, DU CROWDSOURCING PAR LE VOTE À L'IDÉATION¹⁰

Depuis 2006, Danette invite les Français et les fans de Danette à voter pour le prochain goût de la Danette qui sera lancé dans les rayons, lors de campagnes d'envergure « La Danette des Français ». La première année Danette saveur crème brûlée l'emporte après que 400 000 personnes ont pris part au vote. En 2007, un million et demi de votants élisent Danette chocolat blanc. En 2008, Danette devient partenaire de l'équipe de France de football et la gagnante, Danette saveur brownie, devient la Danette officielle de l'équipe de France. En 2009, c'est au tour de Danette saveur chocolat noisette. 2010 est l'année de chocolat saveur coco. L'année 2012 constitue un tournant pour la marque Danette au cours de laquelle la marque innove en impliquant les consommateurs dans la création de la nouvelle saveur de Danette. On passe en 2012 d'une campagne de *crowdsourcing* de vote à de l'idéation. Des consommateurs fondus de Danette ont été mobilisés pour créer les nouveaux parfums en compétition, avec l'aide du chef pâtissier Christophe Michalak. Deux saveurs ont été présélectionnées : Danette chocolat saveur orange et Danette saveur crème brûlée façon catalane. Fidèle à sa première démarche, Danette a toutefois invité les internautes à voter pour leur lauréate parmi les deux finalistes, mobilisant plus de deux millions d'internautes.

LES BÉNÉFICES INHÉRENTS AU CROWDSOURCING

Le *crowdsourcing* et l'innovation ouverte présentent sans nul doute de nombreux avantages.

Renforcer l'orientation client de l'entreprise et sa performance

Le *crowdsourcing* permet tout d'abord de renforcer l'orientation client de l'entreprise en identifiant des *insights* et de nouvelles idées créatives qui répondent aux attentes des consommateurs. Le *crowdsourcing* permet ainsi de donner la parole aux principales parties prenantes d'un produit : ses acheteurs et ses consommateurs. On comprend dès lors pourquoi les idées et les produits innovants qui découlent du *crowdsourcing* sont souvent des succès commerciaux, relayés sur les différents médias sociaux. C'est le cas notamment de Lego et sa plateforme Lego Ideas¹¹.

10. <https://danette.fr/dan-on.com/tout-savoir-sur-danette/danette-cest-vous>.

11. <https://ideas.lego.com/>.

LE SUCCÈS MANIFESTE DE LEGO IDEAS

La situation financière de Lego est préoccupante dans les années 2000. L'instauration de la plateforme de *crowdsourcing*, Lego Ideas, en 2004 a permis de mobiliser les fans pour les inviter à faire de nouvelles suggestions produits ou tout simplement de voter pour les nouveaux concepts produits qu'ils pensaient être les plus prometteurs. En contrepartie de leur implication, les consommateurs étant à l'origine d'une idée gagnante pouvaient parfois gagner un pourcentage sur les ventes du produit et même être reconnus sur les emballages produits. Depuis la mise en place de cette plateforme, plus d'une vingtaine de sets Lego Ideas ont été développés et mis sur le marché contribuant à l'amélioration financière de l'entreprise.

Réduire les coûts d'innovation et de développement

Déléguer à la foule le processus d'innovation en tirant profit de sa créativité permet d'identifier de nouveaux concepts produits à moindre coût comme en atteste la campagne de *crowdsourcing* de Coca-Cola : « Le rafraîchissement énergisant ».

LA CAMPAGNE DE CROWDSOURCING POUR MIEUX COMMUNIQUER LE « RAFRAÎCHISSEMENT ÉNERGISANT » DE COCA-COLA : PERFORMANCE ET ÉCONOMIE DE COÛT¹²

Au moyen d'une campagne lancée sur la plateforme de *crowdsourcing* eyeka, Coca-Cola souhaitait identifier une nouvelle manière de communiquer le sentiment de « rafraîchissement énergisant ». L'objectif assigné aux contributeurs était de développer un matériel de campagne nouveau et percutant. Le projet a généré un engouement mondial avec plus de 6 millions de mentions en ligne. Plusieurs idées créatives produites par les membres d'eyeka ont atteint le top 10 % des meilleures annonces de tous les temps sur des marchés échantillons tels que l'Indonésie et les Philippines. L'ensemble du projet a permis une réduction des coûts de 92 % par rapport aux frais d'agence et aux coûts de production moyens.

Toutefois, cette mise au travail de milliers de consommateurs au service des entreprises est décriée ; les entreprises profitent des idées créatives des consommateurs qui vont être ensuite exploitées commercialement par les entreprises. On insiste le plus souvent sur l'écart entre la rémunération offerte aux consommateurs à l'origine d'un concept produit

12. <https://news.eyeka.net/2013/10/what-is-the-roi-of-crowdsourcing-eyeka-first-to-demonstrate-how-crowdsourcing-increases-return-on-marketing-investment-through-case-studies/>.

commercialisé sur le marché et les bénéfices tirés de la commercialisation de ce nouveau produit. Le débat sur le sujet est d'autant plus important que la plupart des plateformes de *crowdsourcing* stipulent dans les conditions générales d'utilisation que les participants transfèrent la propriété intellectuelle de leurs idées à l'entreprise.

Identifier des ambassadeurs de la marque

Les plateformes d'innovation ouverte initiées par les marques telles que Lego Ideas de Lego ou IdeaStorm de Dell sont d'importantes plateformes permettant de réunir une communauté de fans autour de la marque et de ses préoccupations. Comme souligné précédemment, Lego Ideas permet de réunir les fans engagés à faire évoluer l'offre de Lego et de proposer de nouvelles idées de sets de jeu Lego plus divertissantes les unes que les autres. Ces plateformes permettent ainsi d'identifier d'importants ambassadeurs de marque qui diffuseront les valeurs de la marque tout en promouvant ses produits. Ces ambassadeurs de marque n'hésiteront pas à s'engager dans un bouche-à-oreille positif en ligne et seront de fervents défenseurs de la marque.

LE DIGITAL COMME VECTEUR DE PERSONNALISATION DE L'OFFRE ET DE LA RECOMMANDATION DE PRODUITS

Selon la treizième édition annuelle de la Global Consumer Pulse Research menée par Accenture Strategy¹³ qui évalue les attentes de plus de 25 000 consommateurs dans le monde, dont 1 245 consommateurs français, 66 % des Français interrogés se disent plus enclins à consommer des produits d'une marque qui personnalise son offre ou son expérience d'achat. Les consommateurs français sont bel et bien en attente d'une hyperpersonnalisation tant des offres produits que de leur expérience d'achat. Par conséquent, 50 % des sondés affirment être prêts à utiliser des services de réapprovisionnement automatique et un tiers d'entre eux pensent que les technologies intelligentes peuvent améliorer leur expérience en tant que consommateur¹⁴. Les marques répondent aux attentes d'hyperpersonnalisation en adoptant deux leviers : 1) la personnalisation de l'offre et 2) la personnalisation de l'expérience client par la recommandation personnalisée de produits.

13. <https://www.accenture.com/fr-fr/company-news-release-customer-service>.

14. <https://www.ladn.eu/nouveaux-usages/etude-marketing/les-consommateurs-insatisfaits-veulent-plus-de-personnalisation-et-de-transparence/>.

LA PERSONNALISATION DE L'OFFRE

La personnalisation, communément appelée « customisation », « marketing *one-to-one* » ou encore « individualisation », ouvre la voie à d'importantes possibilités, parfois à l'infini, de personnaliser l'offre proposée au consommateur. Quel que soit le secteur d'activité, aussi bien dans les marchés d'entreprises à entreprises (B to B) que dans la grande consommation ou le luxe, la personnalisation permet de créer plus de valeur perçue pour le consommateur et d'augmenter l'attractivité de l'offre. Cette plus grande valeur perçue est issue de différents facteurs :

1. une valeur utilitaire plus forte associée au produit, qui répond dès lors beaucoup mieux aux attentes des consommateurs ;
2. une opportunité offerte au consommateur de mettre en avant son « unicité » et de se démarquer de ses pairs car le produit personnalisé est d'une certaine façon unique ;
3. la possibilité de mettre réellement en avant sa personnalité en contribuant à la création d'un produit à son image.

Il existe cependant trois types de personnalisation de produits :

- **Une personnalisation sur mesure** : il s'agit dans ce cas de créer un produit unique. Par exemple, LE CHEMISEUR® permet de créer soi-même une chemise sur-mesure et totalement personnalisée en ligne. Grâce à un algorithme breveté, il est également possible de définir la coupe qui sied le mieux au consommateur.
- **Une personnalisation de masse** : les produits sont fabriqués en série, mais ils peuvent être personnalisés en fonction des goûts et des préférences de chacun avec un nombre d'options qui peut être illimité.

LA PERSONNALISATION REPENSÉE PAR LA MARQUE DE JOAILLERIE FRED

Via une application disponible sur mobile, il devient possible de personnaliser le bracelet Force 10 du joaillier Fred. Le bracelet peut être agrémenté de petits cubes dont la matière et la couleur peuvent être choisies ainsi que leur emplacement au sein du bracelet. Il est possible de choisir parmi une palette de mille couleurs de laque. De plus, via l'application dédiée et la création d'un compte personnel, il est possible d'enregistrer le cliché d'un objet, d'un paysage ou d'un accessoire qui pourra être fidèlement reproduit sur le bracelet.

- **Une individualisation de masse** : les produits sont fabriqués en série, mais le client dispose d'un nombre limité d'options de personnalisation du produit. C'est le cas dans l'industrie automobile où les grandes marques offrent au consommateur la possibilité de choisir certaines options en termes d'équipement ou de couleur de la voiture.

LA PERSONNALISATION DE L'EXPÉRIENCE CLIENT PAR LA RECOMMANDATION DE PRODUITS

Grâce au *big data* et à la connaissance plus fine des consommateurs qu'il permet, le marketing personnalisé s'est imposé comme une attente forte pour améliorer l'expérience des utilisateurs. Il s'agit de s'appuyer sur une connaissance fine des prospects pour déployer des actions marketing adaptées à chacun en personnalisant notamment le message, le canal, l'offre ou encore même le contenu. L'enjeu est véritablement de développer une expérience client réussie, levier stratégique pour conquérir et fidéliser ses prospects et consommateurs. Plus spécifiquement, au sein de la politique produit, l'expérience client sera améliorée *via* la personnalisation des recommandations de produits.

DÉFINITION

L'expérience client est la somme des sentiments et des moments physiques ou virtuels au cours desquels un consommateur est en contact avec la marque ou l'entreprise.

Le marketing prédictif au service de la personnalisation de la recommandation de produits : le rôle des algorithmes de recommandation

Le marketing prédictif est au service de la personnalisation de l'expérience d'achat *via* la recommandation de produits.

DÉFINITION

Le marketing prédictif se réfère aux modélisations des comportements des clients et prospects afin de prévoir leurs achats et leurs comportements futurs en fonction de leur profil et de leurs comportements passés.

Pour ce faire, le marketing prédictif repose sur la collecte et le traitement de données de différentes natures :

- Les **données démographiques** d'un client : son âge, son sexe, son lieu d'habitation par exemple.
- Les **données transactionnelles** : pour prédire les comportements d'achats futurs d'un consommateur, il faut évidemment prendre en compte ses informations passées telles que l'historique d'achat, le panier moyen, l'historique des paiements.
- Les **données comportementales** telles que les différents canaux de vente empruntés, les produits considérés comme des favoris, les recommandations de produits lues, etc.

Une fois l'ensemble de ces données collectées, il devient possible d'anticiper les futures actions des consommateurs, en recourant à la Data Science et à la mise en place d'algorithmes de modélisation des comportements des consommateurs. Plus spécifiquement, les algorithmes de recommandation sont souvent mobilisés par les sites e-commerce ou les marketplaces (cf. chapitre 3) tels qu'Amazon par exemple. L'objectif est d'établir des suggestions de produits

que les internautes pourraient vouloir acheter. Il existe deux grands types d'algorithmes de recommandation :

- **Les algorithmes basés sur le contenu** : les suggestions de produits s'établiront en fonction de leur similarité par rapport aux préférences ou aux achats passés. La tâche consiste donc à définir quels éléments du catalogue de produits d'un site e-commerce par exemple coïncident le mieux avec les préférences de l'internaute. Pour ce faire, il faut consigner dans une base de données l'ensemble des caractéristiques afférentes à chacun des produits du catalogue. Par exemple, pour un film, on peut utiliser les caractéristiques comme le genre du film, le nom des acteurs, ou encore le nom du réalisateur. Si, par exemple, on a visionné récemment un film d'horreur, d'autres films d'horreur pourront ainsi être proposés aux spectateurs. L'intérêt d'un tel algorithme est la prise en compte du profil du consommateur en prodiguant des suggestions de produits en lien avec ses préférences passées.
- **Les algorithmes basés sur le filtrage collaboratif** : l'internaute se verra proposer des produits que d'autres utilisateurs ayant des goûts similaires ont appréciés dans le passé. L'hypothèse sous-jacente est de dire que si deux personnes ont aimé des contenus identiques par le passé, elles ont une plus grande probabilité d'apprécier les mêmes contenus et produits dans le futur. Cet algorithme se fonde donc sur un calcul de la similarité entre les préférences d'un utilisateur et celles d'autres utilisateurs. Cet algorithme nécessite donc de définir des groupes d'internautes aux préférences similaires à celles de l'utilisateur pour pouvoir définir une fonction de préférence, de laquelle résulteront des suggestions personnalisées de contenu. Par exemple, si Marion et Pierre aiment tous deux les films d'aventures, et si Marion a récemment regardé le film *le Roi Lion*, alors Pierre se verra recommander le *Roi Lion* lors de sa connexion au site de visionnage de films en ligne. L'intérêt d'un tel algorithme est donc d'exploiter les préférences d'autres utilisateurs pour évaluer l'utilité des suggestions proposées.

EXEMPLE D'ALGORITHME MOBILISÉ PAR AMAZON

L'algorithme d'Amazon.com est basé sur le filtrage collaboratif. En fonction des produits achetés et souvent notés par l'internaute, l'algorithme construit dès lors en temps réel une matrice de produits similaires en identifiant les produits que les autres internautes ont tendance à acheter ensemble. Par la mise en œuvre de calculs de corrélations, l'algorithme détermine ainsi des produits similaires à chacun des achats et des évaluations de l'utilisateur qui sont à la base des recommandations de produits.

Les bénéfices inhérents à la recommandation de produits

La mise en place de systèmes de recommandation de produit présente de nombreux avantages :

- **L'amélioration de l'expérience client**, en proposant des recommandations personnalisées pertinentes. En effet, les suggestions de produits montrent à l'internaute que l'entreprise a une forte orientation client et qu'elle connaît bien ses goûts et ses préférences. Par ailleurs, les suggestions proposées permettent au consommateur de gagner du temps en limitant son coût de prospection et de recherche. De plus, elles améliorent sa satisfaction en ayant accès à des offres qui ont une grande chance de lui convenir.
- **L'amélioration de la performance de l'entreprise**, car la recommandation de produits permet de raccourcir les délais de recherche de produits et d'augmenter le panier moyen par la suggestion d'offres pertinentes pour le consommateur. Pour Netflix par exemple, acteur incontournable de la vidéo à la demande (VOD), une étude menée par des cadres dirigeants de l'entreprise¹⁵ montre l'importance stratégique des algorithmes de recommandation. L'étude révèle qu'un utilisateur Netflix abandonne la plateforme s'il recherche un contenu à visionner plus de 60 secondes, soit environ 10 à 20 titres. Sans suggestions de produits et de films, Netflix perdrait un grand nombre d'utilisateurs qui se désabonneraient.

BLISSIM ET LE ROI DE LA POLITIQUE DE RECOMMANDATION DE PRODUITS



Source : Blissim

Blissim, spécialiste de la cosmétique en ligne, a étroitement travaillé avec la société Early Birds pour la mise en place d'un algorithme de recommandation efficace. Early Birds a développé une plateforme de personnalisation permettant aux entreprises d'e-commerce de gérer facilement leurs données clients et leurs propres algorithmes pour offrir des expériences personnalisées omnicanales.

15. C. A. Gomez-Urbe et N. Hunt, « The Netflix recommender system : Algorithms, business value, and innovation », *ACM Transactions on Management Information Systems (TMIS)*, 6 (4), 2016, 13.

Contexte et objectif

Blissim, possède, grâce à son système d'abonnement, des données riches et complètes sur le profil de chaque abonné. L'objectif était d'augmenter la fidélité des clients et leur panier moyen en utilisant les données clients disponibles pour offrir des recommandations produits plus pertinentes.

Solution

Early Birds a proposé la solution suivante. Les données CRM ont été combinées à l'historique de commande et de navigation puis intégrées à la plateforme Early Birds pour permettre aux équipes de Blissim de générer des suggestions de produits tout au long du parcours de navigation de l'utilisateur afin de le guider dans le choix des bons produits. L'algorithme basé sur le contenu permettait de faire de nouvelles suggestions à l'utilisateur, suggestions similaires et complémentaires aux différentes catégories de produits qu'il a étudiées. Pour identifier les offres similaires et complémentaires au soubassement des recommandations de produits, l'offre de Blissim a donc été consignée dans une base de données en utilisant différentes caractéristiques pour la cartographier telles que :

- les gammes de produits (par exemple, soin, maquillage, parfum) ;
- les avantages produit (par exemple, produits pour peaux sèches) ;
- les spécificités produit (par exemple, produits biologiques).

Résultats

Les résultats sont probants avec une augmentation de :

- 6,4 % de taux de conversion ;
- de 5 % du chiffre d'affaires généré ;
- de 21.1 % d'ajouts au panier.

Source : étude de cas réalisé par Early Birds.

LE DIGITAL ET LE DÉVELOPPEMENT DES OBJETS CONNECTÉS

Les objets connectés s'inscrivent dans l'écosystème de l'IoT (Internet des objets) qui repose sur le principe que les objets peuvent être connectés à Internet pour échanger des informations et par là même créer plus de valeur. Grâce à la simplification des protocoles (Wifi, Bluetooth...) et à leur diffusion, le marché des objets connectés ne cesse de croître en France comme à l'étranger.

L'IMPORTANCE DU MARCHÉ DES OBJETS CONNECTÉS POUR LE GRAND PUBLIC ET LE MILIEU INDUSTRIEL

Le marché des objets connectés se développe tant dans le secteur grand public que dans le secteur industriel. À cet effet, on distingue l'IoT destiné au grand public de l'IloT (*industrial Internet of things* traduit en français par « Internet industriel des objets »).

IoT pour le grand public

En ce qui concerne le marché des objets connectés pour le grand public, il a dépassé la valeur symbolique du milliard d'euros de chiffre d'affaires en 2018 en France et jouit aujourd'hui d'une croissance à deux chiffres. Dans le secteur dédié au grand public, le marché des objets connectés se structure autour de quatre grands segments de produits : la maison connectée, les montres et les bracelets connectés appelés « les *wearables* », la santé et les drones et gadgets.

- Sur le segment de la maison connectée, qui représente près de 55 %¹⁶ du marché, la demande se porte essentiellement sur les objets connectés dédiés à la sécurité et à l'automatisation : thermostat, alarmes, portes connectées, etc. Les marques comme Netatmo, Somfy ou encore Legrand s'illustrent sur ce segment. Néanmoins, l'arrivée des enceintes connectées telles qu'Alexa d'Amazon ou Google Home de Google viennent davantage dynamiser ce secteur d'activité, car ces enceintes permettent aujourd'hui de contrôler la domotique de la maison en commençant par le contrôle de l'éclairage jusqu'à celui des portes et des fenêtres.
- Sur le segment des *wearables*, qui est le deuxième segment le plus porteur avec plus de 30 % de part de marché aujourd'hui, les montres connectées connaissent un développement florissant avec le leadership manifeste d'Apple Watch.
- Le segment des drones et gadgets se développent également (12 %) mais la plus forte croissance reste dans le domaine de la santé malgré sa faible part de marché (2 %). Les objets connectés dans la santé offrent un double usage :
 - un usage personnel permettant d'évaluer sa forme ou de progresser dans un sport ;
 - un usage véritablement médical qui s'intègre dans une stratégie de prise en charge par le patient de son programme de soin (par exemple, contrôle de sa tension ou encore mesure de sa glycémie). Quel que soit l'usage, l'enjeu est véritablement de piloter et d'améliorer sa santé.

LA GAMME D'OBJETS CONNECTÉS LIÉS À LA SANTÉ PAR PHILIPS

Philips propose toute une gamme d'objets connectés dédiés à la santé : un thermomètre, une montre, une balance ainsi que deux capteurs de tension artérielle. L'ensemble de ces nouveaux appareils connectés se synchronisent *via* Bluetooth Smart à l'application compagnon Philips HealthSuite, disponible sur iOS comme

16. <https://fr.statista.com/statistiques/588159/marche-objets-connectes-repartition-en-valeur-par-segment-france/>.

sur Android. La finalité de ces objets est de récolter toutes les données analysées par les différents périphériques et de les enregistrer afin de pouvoir les consulter à tout moment et de les comparer dans le temps si besoin. Par exemple, concernant l'outil de mesure de la pression artérielle, il est possible de mesurer sa fréquence cardiaque. Les statistiques récoltées peuvent par la suite être comparées à une base de données de l'OMS (Organisation mondiale de la santé) pour s'assurer d'être en forme.

IIoT en milieu industriel

DÉFINITION

L'IIoT se réfère à un ensemble d'outils connectés à Internet, de plateformes et d'applications qui permettent d'analyser en temps réel des données afin d'accroître la performance opérationnelle en milieu industriel.

L'IIoT regroupe différentes catégories d'objets depuis les objets connectés à Internet jusqu'aux applications *machine to machine* qui permettent la communication entre différentes machines partageant un flux d'information sans intervention humaine *via* une technologie tierce telle que le Bluetooth, la radio-identification, le Wifi, la 3G et la 4G ou encore la 5G. Ainsi, la mise en place d'IIoT, souvent coûteuse, est tributaire d'une justification du retour sur investissement qu'elle peut prodiguer. Le bénéfice doit être tangible en termes d'économies de coût de production, et/ou de gain de productivité. L'IIoT trouve différentes applications en milieu industriel donnant naissance aux usines qualifiées de 4.0 :

- **En production** : L'IIoT permet dans ce cas bien précis une surveillance automatisée du site de production et d'anticiper les problèmes potentiels tels que les pannes. Dans ce contexte, l'IIoT est utilisé dans la maintenance prédictive qui permet de détecter les signes avant-coureurs des pannes et le diagnostic intelligent pour améliorer le diagnostic et anticiper les réparations. Anticiper les pannes permet de limiter les temps d'arrêt et ainsi de gagner en productivité.

IIOT ET LES SOLUTIONS PROMUES PAR SCHNEIDER ELECTRIC

Schneider Electric propose une plateforme dédiée à l'IIoT industriel : EcoStruxure. Elle offre des services allant des objets connectés aux outils de contrôle. Plus spécifiquement, la solution EcoStruxure Plant & Machine favorise par exemple l'automatisation industrielle et la surveillance à distance des lignes de production. Cette solution permet d'optimiser jusqu'à 50 % des coûts d'investissement, de réduire de 20 % les délais de mise sur le marché et d'augmenter de 50 % la production de l'entreprise.

- **Au sein de la chaîne logistique** : par l'utilisation de capteurs, la technologie IIoT peut passer des commandes de fournitures avant d'atteindre la rupture de stock. À nouveau, cela permet d'anticiper les ruptures de stock, d'alléger le travail des employés qui n'ont plus à surveiller quotidiennement le niveau des stocks pour éviter toute perte de temps pouvant affecter la cadence de production.
- **En gestion de construction** : appelé *smart building*, l'IIoT permet l'utilisation de différents capteurs pour améliorer la performance énergétique et environnementale, notamment des bâtiments. Il est possible d'analyser la consommation en eau, en gaz et en électricité du bâtiment, ou de relever la température extérieure. En cas de forte chaleur par exemple, des actions correctives pour la réduire pourront être déclenchées.

DE NOUVEAUX SERVICES PERMIS PAR LE DÉVELOPPEMENT DES OBJETS CONNECTÉS

L'essor des objets connectés va également permettre le développement d'un grand nombre de services additionnels créateurs de valeur pour les consommateurs finaux.

- **Le paiement sans contact** : la technologie CCP (« communication en champ proche », appelée *near field communication* en anglais) permet aux consommateurs de payer leur achat, en plaçant simplement leur montre connectée près d'un terminal CCP en caisse. À titre illustratif, avec Google Pay, il est possible de paramétrer sa montre connectée en y intégrant les références de sa carte bancaire. Dans les magasins qui acceptent le paiement par Google Pay, il suffit d'ouvrir l'application Google Pay sur sa montre près de la caisse pour déclencher le paiement. Selon le cabinet Juniper, plus de 50 % des transactions mondiales en points de vente s'effectueront avec le sans contact (mobile ou objets connectés) d'ici cinq ans, contre 15 % en 2017¹⁷.

DÉFINITION

La technologie CCP : la communication en champ proche est une technologie de communication sans contact de courte portée (10 centimètres environ) et de haute fréquence. Elle permet aux périphériques équipés de cette technologie de communiquer entre eux en les rapprochant.

- **Les notifications et alertes** : les objets connectés facilitent le système d'alerte et de notifications. Dans le domaine de la santé, ses applications sont nombreuses. Par exemple, grâce au suivi réalisé avec l'objet connecté (tensiomètre, pulsomètre), la personne est immédiatement alertée quand les données sont anormales (tension trop élevée, pouls trop rapide, rythme cardiaque trop intense). Elle peut dès lors contacter son médecin traitant.

17. <https://www.lesechos.fr/idees-debats/cercle/opinion-quelle-strategie-iiot-pour-les-banques-et-assurances-1008538>.

- **Les demandes de renseignements et transactions** : les utilisateurs d'objets connectés peuvent dorénavant les mobiliser pour valider des transactions financières ou les impulser en temps réel. Par exemple, le système de paiement Lydia, spécialiste du paiement mobile, permet aux propriétaires d'une Apple Watch de valider leur paiement directement sur la montre, cette dernière se substituant au smartphone comme terminal de confirmation de paiement.
- **Géolocalisation** : les objets connectés peuvent être géolocalisés, ce qui procure différents bénéfices. À titre illustratif, KiwiWatch est la première montre connectée dédiée aux enfants de 6 à 11 ans labellisée French Tech, permettant de géolocaliser son enfant à tout moment de la journée.

UNE MEILLEURE EXPÉRIENCE EN MAGASIN GRÂCE AUX IOT ET LA GÉOLOCALISATION

Carrefour n'a cessé de faire évoluer l'expérience d'achat en magasin. En atteste l'expérience menée par Carrefour qui a équipé plusieurs de ses chariots de tablettes dans son magasin d'Euralille. L'objectif de cette solution consiste à aider le client à repérer dans les rayons les promotions du moment directement *via* la tablette fixée au chariot. En fonction de son emplacement dans le magasin, le consommateur pouvait également recevoir des offres géolocalisées *via* l'usage de la technologie de lumière connectée (LiFi) qui permet de mettre en première ligne certaines informations clés sur la tablette.

CONCLUSION

Le digital ouvre la voie à de nouvelles opportunités pour améliorer son offre existante ou pour identifier des innovations. Toutefois, pour tirer parti de ces opportunités, il est important de développer un plan d'action et d'identifier les points de vigilance qui le structurent.

PAROLE D'EXPERT

**Youssef Idelcaid, Global Senior Manager Advance Analytics,
Levi's Strauss Company (États-Unis)**

Quels sont les défis inhérents à la personnalisation de l'offre permise par le digital ?

Un des défis est de replacer le consommateur au cœur de l'expérience digitale. On ne peut plus considérer le consommateur comme une simple métrique basée



sur le nombre de pages Web ouvertes ou le nombre de clics effectués sur tel ou tel produit. Au contraire, il faut être capable d'engager le consommateur dans une vraie expérience qui va avoir autant d'importance que l'acte d'achat lui-même. Un exemple qui me vient à l'esprit est un projet de lancement d'une nouvelle marque de coloration capillaire auquel j'ai contribué lorsque je travaillais chez L'Oréal aux États-Unis. C'est une marque en ligne qui s'appelle Color & Co, le concept consiste à répondre à un questionnaire développé par des experts en coloration, où le consommateur renseigne ses préférences, style, habitudes et historique de coloration, etc., le consommateur reçoit ensuite le produit personnalisé à la maison avec des instructions d'application, le service offre également la possibilité de parler avec un expert coloriste en mode vidéoconférence au cas où l'algorithme ne trouve pas la bonne recommandation en termes de couleur.

Il y a aussi le défi commercial. La personnalisation peut créer un vrai avantage concurrentiel, pour le e-commerce certes mais cela peut aussi profiter aux points de vente et aux magasins physiques. Je pense à ce qu'a fait Lancôme, une des marques de L'Oréal avec le lancement de son premier service de fond de teint personnalisé « Le Teint Particulier ». Un vendeur évalue la couleur de peau du consommateur avec un appareil connecté, le produit est ensuite mixé en quelques secondes après qu'un algorithme a trouvé la bonne association entre la couleur de peau du consommateur et le fond de teint adéquat.

Le défi technologique est aussi à prendre en compte. Avec le progrès significatif dans le domaine des objets connectés et l'intelligence artificielle, la personnalisation prend une tout autre dimension. Par exemple avec la réalité augmentée, il est tout à fait possible aujourd'hui d'essayer des produits de maquillage de façon virtuelle et de recevoir une offre personnalisée.

Les algorithmes de personnalisation nécessitent beaucoup de données pour devenir précis. De nombreuses études ont été menées pour prévenir des risques liés à l'exploitation des données personnelles des consommateurs. Ce qui m'amène à parler d'un autre défi de la personnalisation qu'est le défi réglementaire. Des voix se sont levées des quatre coins du monde obligeant les pouvoirs publics à légiférer, comme la création du RGPD en Europe. Ce cadre légal a pour objectif de protéger le consommateur contre tout abus commercial ou cybercriminel.

Quels en sont les facteurs clés de succès ?

Il faut d'abord sortir du paradigme de la mesure (clics, conversion, etc.) vers une vraie expérience consommateur, où le supra de la performance produit est le maître mot. Vous pouvez avoir la stratégie de personnalisation la plus poussée, en l'absence d'une offre de qualité cela risque de manquer de vision et donc de bénéfice à long terme.

Les facteurs de succès sont multiples, je vais en citer quelques-uns à titre d'exemple :

- **Éduquer c'est déjà convaincre.** Comme la personnalisation dépend fortement des nouvelles technologies, il faut impliquer les équipes dédiées. Il faut s'assurer que l'exécutif de votre organisation comprenne le quoi, le pourquoi et le comment,

surtout si vous ne faites pas partie de l'industrie des technologies. Avoir le soutien au plus haut niveau de l'organisation est un facteur déterminant pour débloquer l'investissement nécessaire pour dérouler une feuille de route à court et moyen terme.

- **Rêver grand mais commencer petit.** Ce n'est pas la peine de vouloir personnaliser l'ensemble de votre offre dès le début. Faire un pilote bien ciblé sur une catégorie de produits ou un segment donné du marché pourrait faciliter la quantification du succès et l'impact sur le revenu. En cas de résultats positifs, les perspectives d'une montée en échelle se clarifient et, en cas d'échec, il est facile de faire marche arrière et recommencer.
- **Bien gérer ses ressources.** En général, on parle d'un modèle composite où il faut avoir à la fois une équipe interne compétente en digital et un portefeuille de partenaires externes capables de créer et de délivrer des innovations très vite. L'équipe interne peut assurer la gouvernance des données, la gestion de projets, la communication avec les différentes unités business et la montée en échelle.
- **Mettre l'expérience du consommateur au cœur de l'offre de personnalisation.** Un rejet par le consommateur notamment durant les phases pilotes est en général un bon indicateur qu'il faut rebrousser chemin ou essayer différemment.

Quels écueils faut-il éviter ?

Il faut faire attention aux preuves de concepts sans fin. Il est souvent commun de voir des organisations essayer de nouvelles idées ou technologies sans objectifs précis. J'ai personnellement appris que toute preuve de concept en réalité doit être une preuve de valeur avec une bonne définition du besoin et des critères de succès.

Éviter la complexité. Bien que le consommateur soit de plus en plus sophistiqué, en réalité ses besoins restent simples. Il faut donc opter pour une offre où l'expérience consommateur est simplifiée au maximum, ce n'est pas la peine d'essayer d'impressionner le consommateur par le rajout d'un tas de fonctionnalités qui ne servent à rien si ce n'est de le confondre plus. La simplicité vous évitera aussi de créer des monstres technologiques difficiles à maintenir et à monter en échelle surtout en l'absence d'équipes dédiées en interne.

La résistance au changement est souvent l'immense obstacle. Convaincre le top management que le e-commerce est une nécessité est une chose, mais le convaincre d'investir dans le développement d'algorithmes de recommandation et de personnalisation en est une autre. C'est pour cela que j'ai mentionné dans les facteurs de succès que l'éducation peut jouer un rôle majeur dans l'adoption du changement.

Enfin, un des obstacles que j'entends souvent autour de moi est le **décalage entre la DSI (direction des systèmes d'information) et les unités business**. Chacun avance à sa manière et à son rythme. Il s'agit là de trouver l'harmonie et surtout de s'assurer que du côté DSI il y ait une équipe dédiée à l'ensemble du service digital que vous mettez en place autour de votre offre de personnalisation. Ainsi, vous pouvez accélérer sans perdre le support de votre DSI.

Le digital est la composante incontournable d'un plan marketing réussi. Cet ouvrage, écrit par des experts du digital, propose une vision exhaustive des nouveaux défis et nouvelles pratiques dans ce domaine. Il revient sur les fondamentaux de la stratégie marketing digital et vous offre tous les outils indispensables pour :

- optimiser l'ergonomie et la performance d'un site web ;
- développer le référencement naturel et mettre en place une stratégie de référencement payant efficace ;
- maîtriser les différents canaux de distribution en ligne ;
- activer la publicité digitale pour gagner en visibilité ;
- fidéliser les clients et piloter sa e-réputation ;
- mettre en œuvre une stratégie d'influence.

Performez !

- Des exemples de stratégies et de campagnes marketing réussies.
- Des témoignages d'experts.
- Des plans d'action immédiatement opérationnels.
- **En bonus** : un chapitre en ligne dédié au secteur du luxe.

Ouidade Sabri est professeure des universités à l'IAE Paris – Sorbonne Business School. Elle dirige l'Executive Master Marketing et Pratiques commerciales. Elle est également chargée de mission Communication à l'IAE Paris.

Nadr El Hana est enseignant-chercheur en marketing digital à l'EDC Paris Business School. Il a travaillé pendant plus de 10 ans en tant qu'expert en publicité digitale et data management. Il a également été consultant en marketing digital pour Renault.

Elie Sic-Sic, diplômé d'HEC Paris, a créé l'agence de communication The Truffe en 2011 après avoir travaillé dans de grands groupes de communication. Il lance en 2013 la première agence de communication et de sensibilisation dédiée aux sujets du handicap et à la diversité.

Avec la collaboration d'**Andria Andriuzzi**, maître de conférences en marketing à l'Université Jean Monnet Saint-Etienne. Diplômé du CELSA, de l'IAE Paris et d'HEC Paris, il a exercé des fonctions managériales dans les industries créatives et l'enseignement supérieur.